瓦尔兰 著

# 影响他人的心理学

- 心理学
- 人脉
- 成熟的心智

COAY Books

# 目录
# Content


- 成功者改造和影响他人，平庸者适应和服从他人
- 用你的喜好往往无法正确衡量别人
- 别轻易相信自己的喜好
- 巧借“惯性”的桥
- 要想知道，打个颠倒
- 正确“投射”才能显出威力
- 懂人心的人更容易说服别人
- 告诉别人，他会成为你想象中的那种人
- 告诉自己，我会成为我想成为的那个人
- 想让他表现更差，就给他负面评价
- 想让他表现更好，就给他正面激励
- “不自信的人”更希望得到他人“恭维”
- 用你的“期待”激发他的潜能
- 保持“适度距离”的秘密
- 关系再亲密，也要彼此留下自由的空间
- 心离得太远时，要学会“缓处理”
- 如果你不走近就无法感受温暖
- 对人好也要有个“度”
- 人人都有“从众心理”
- 利用他人的“随大流”心理，为自己造声势
- 追随者越强大，越容易对他人施加影响
- 首先要成为自己的跟随者
- 你的“铁杆同盟”就像有引力的磁石
- 让别人感到你是“自己人”
- 人们总是在寻找心理平衡
- 施恩是回报率最高的长线投资
- 给足他人“面子”，他人就会给足你“面子”
- 亏欠也可储藏，且利息很高
- 放“友善”的长线，钓“羞于拒绝”的大鱼
- 关心人多一点，麻烦就少一点

- 平常多主动一些，遇事就不至于太被动
- 晴天留“人情”，雨天好“借伞”
- “沙子”换“金子”，你换吗？

## 成功者改造和影响他人，平庸者适应和服从他人

成功者改造和影响他人，平庸者适应和服从他人

为了博得红颜一笑，有的人花费重金购买心仪的礼物，但对方却无动于衷；有的人不需要花费一分钱，便能博得红颜的青睐。

为了让下属更好地履行计划，有的人反复强调、叮嘱，但下属仍然没能完成预定的计划；而有的人只是一个眼神、一个动作、一句话语，便激发下属无限的潜能，最终成为胜利者。

为了和同事搞好关系，有的人每时每刻都在尝试着近距离接触，但同事却表现出反感、厌烦的情绪；而有的人只是偶尔的接触，却能赢得同事的好感。

为了赢得他人的支持，有的人在众人面前夸夸其谈，但他人却徘徊不前；有的人却能不动声色地在铁杆同盟的簇拥下轻松博得众人的追捧。

为了卖出一件商品，有的人高喊300元，却无人问津；同样的东西，有的人卖400元，大家反而会蜂拥而上。

为了获得朋友的帮助，有的人煞费苦心博得允诺，但最终却空手而归；有的人却能轻而易举地获得他人的主动承诺，并且收获颇丰。

为了望子成龙、盼女成凤的心愿，有的人想方设法地引导、批评、斥责孩子，但孩子却一如从前；有的人只是投其所好，却获其快速进步。

为了获得谈判的成功，有的人权高位重，最终却以失败告终；有的人只是一介普通人，却能大功告成。

……

如果让人们在二者之间做一个选择，相信世上所有的人，都会毫不犹豫地说自己想成为后一种人。但你究竟属于哪种人？这不取决于你的年龄和身高，也不取决于你的智商和运气，更不取决于你的希望

和理想，而取决于你能否洞察出他人的心理活动，能否成功地影响他人。

于是，会有人问道，如何洞察他人的心理活动？如何成功地影响他人？这取决于能否发挥“投射效应”的影响力，能否懂得“人心各不同，莫以己心度人心”的道理；这取决于能否灵活地使用“期待效应”，能否掌握“说你行你就行，不行也行”的方法；这关键在于如何运用“距离法则”——关系不能太过亲密，这会为感情埋下尖刺，也不能太过疏远，这会无法施加影响；这决定于“从众效应”的威慑力，善于和众人追捧的人结成同盟往往会成为后者；这是“海潮效应”的魔力，所以在影响他人之前，你需要首先影响自己……

如何掌握上述影响他人的心理学效应？《影响他人的心理学》里总结了一些方法，可以帮你洞察他人，也可以帮你掌握自己，希望这些都能帮到您。

## 用你的喜好往往无法正确衡量别人

第一章 投射效应：人心各不同，莫以己心度人

“投射效应”是指以己度人的心理现象，旨在说明，人们总会习惯性地将自身具有的某种特性，像经历、好恶、欲望、观念、情绪、个性等投射到他人身上，认为他人也一定具有与自己相同或者相似的特性，这是一种强加于人的认知障碍。

它有两种表现形式：一是感情投射，即认为别人的好恶与自己相同，进而按照自己的思维方式，试图影响他人；二是认知缺乏客观性，主要表现为过度地赞扬自己喜欢的人，或者贬低自己不喜欢的人。投射效应告诉人们，人心各不同，莫以己心度人，应该秉承客观公正的原则，准确投射，才能更易说服别人。

用你的喜好往往无法正确衡量别人

人们总会不自觉地把自己的心理特征，像经历、好恶、欲望、观念、情绪、个性等加之于他人身上，认为自己这样想的，他人也应该有同样的想法，并试图通过自己的想法，去影响他人，但结果往往事与愿违。

——心理学物语

俗话说：“物以类聚，人以群分。”生活中这不仅仅是一句俗语，更是人们心理活动的一种折射。在众人眼里，同一个群体的人总会具有某些共同的特征。所以，在影响人的过程中对于那些身份、地位、年龄、性格与自己相同或者相似的人，便会习惯性地用自己的喜好去认识、评价、判断、衡量，认为他们也应该有着和自己同样的想法、观念、处事原则等。但事实上，在这种心理的驱策下，人们的行为往往有失偏颇，进而不能更好地影响他人为自己做事情。对此，心理学家曾做过如下实验：

为了验证个人喜好的影响力，心理实验者曾在一家出版社的选题讨论中做过这样的实验。参与实验的研究者说：“为了更有效地影响受

众关注我们出版社，你们策划出自己认为最重要并且最具影响力的一个选题。”但最终的结果却出现了这样有趣的现象：

正在攻读第二学位的编辑认为，现在是知识竞争的时代，每个人都在试图获得高等院校以及更高的学历证书，所以他的选题为《怎样写毕业论文》；

一个正在准备将女儿送到幼儿园的女编辑认为，中国一向有“教育是先机，教育孩子应从娃娃抓起”的教育理念，所以她的选题是《学龄前儿童教育丛书》；

一个正在托朋友办事情的编辑认为，任何人做任何事情首先要获得他人的鼓励、支持、帮助才能成功，所以他的选题是《教你影响朋友的法则》；

一个忠实爱好围棋的编辑认为，现代人们的生活压力大，需要适当地放松紧张的情绪，所以他的选题是《聂卫平棋路分析》；

……

心理学上认为，这些编辑的选题都各有道理，但是通过他们的经历、喜好、观念和所做选题的关系，能够发现这样的规律——他们在做选题的时候，往往是参考了自身的需要，也就是说受到心理学中投射效应的影响。他们习惯性地认为，自己的喜好便是受众的喜好，自己目前需要的东西便是受众需要的东西。而事实上，受众为了缓解紧张的压力，真的只会选下围棋吗？不一定。他们多数会选择自己喜欢的放松压力的方式，如象棋、乒乓球、保龄球、高尔夫球等。一位六七十岁的老人，会更多地关心儿童教育吗？也不见得，多数情况下他们更关心的是自身的健康……

从影响力的角度而言，这些选题若是真的实行后，显然不能够有效地影响受众关注自己的出版社，因为他们不知道多数受众真正需要的是什么。这些事情无不向人们反映出这样的道理：用自己的喜好往往不能正确地衡量别人，也不能有效地向他人施加影响。对此，刚从海军学院毕业的吉米·卡特曾有如下经历：

1964年，刚从海军学院毕业的吉米·卡特，遇到了海军上将里·科弗将军。当将军让他谈谈自己的事情时，吉米·卡特为了获得里·科弗将军的喜欢，自豪地提起自己在海军学院的成绩，他说自己在全校820名毕业生中，名列58名。他以为将军知道他的成绩后一定会对他刮目相看，没想到将军没有任何反应地问道："你尽力了吗？为什么不是第一名？"这句话让吉米·卡特不知如何回答。他与里·科弗将军的这次对话给了他很大的启示。吉米·卡特不是别人，正是美国第39任总统。

吉米·卡特的经历，验证了错误投射现象的影响。心理学研究发现，在日常生活中，人们总会不自觉地把自己的心理特征，像经历、好恶、欲望、观念、情绪、个性等加在他人身上，认为自己这样想的，他人也应该有同样的想法，并试图通过自己的想法去影响他人，结果往往事与愿违。

特别是当自己在某方面试图影响对方的时候，往往为了恭维或者接近对方，向对方施加某种拉近距离的方法，但其方法往往会受到自我思维定式的影响，不是实事求是地根据自己的观察所得到的信息去判断对方的喜好、性格、特征，而是想当然地把自己的特性投射到别人身上，这样必然不能达到有效影响他人的目的。例如，母亲年轻时的梦想是做一名舞蹈家，等她有了孩子后，便会不自觉地希望自己的孩子也拥有这样的梦想，并且创造各种条件让孩子实现自己舞蹈家的梦想，但孩子却对美术产生了兴趣。在相互的矛盾中，孩子因为没有得到健康发展的良性教育，进而没有更好的发展。

所以，当你试图影响他人为自己做事情的时候，一定要注意到投射效应的束缚，并在影响对方之前，仔细考虑清楚对方的喜好以及性格特点，再有针对性地实施影响。

√影响力智慧

为了影响对方，人们会想方设法地向对方施加拉近距离的方法，但其方法会受到自我思维定式的影响。所以，在向他人施加影响前，

一定要实事求是地根据自己观察所得到的信息，去判断对方的喜好、性格、特征，这样才能更好地施加影响。

## 别轻易相信自己的喜好

别轻易相信自己的喜好

投射效应是指以己度人，认为自己具有某种特性，他人也一定会有与自己相同或者相似的特性，从而经常把自己的感情、意志、特性投射到他人身上，并认为对方也应该有同样的感受和认知。简单来说，这就是强加于人的一种认知障碍。

——心理学物语

朋友过生日的时候，你挑了一件自认为最适合朋友的礼物，但生日过后却从未见过朋友用该礼物；当领导让你按照计划表做一件事情的时候，也许为了突显自己的能力，你用另外的办法做这件事情，却遭到老板的责备；为了让父母高兴，你给他们买名贵的衣服、高档的补品，但父母仍然闷闷不乐；为了托朋友办事情，你曾尝试着送烟、送酒，甚至人民币，但朋友依然向你摇头；为了提高孩子的学习成绩，你给他买各种与学习相关的电子产品以及复习资料，但孩子的成绩依然不见提高……生活中这种的事情，相信很多人都曾经历过，但不知曾经经历过这种事情和正在经历这种事情的你，是否想过其中的原因？告诉你，这便是心理学中投射效应的影响力。

那么什么是投射效应？所谓投射效应，是指以己度人，认为自己具有某种特性，他人也一定会有与自己相同或者相似的特性，从而经常把自己的感情、意志、特性投射到他人身上，并认为对方也应该有同样的感受和认知。简单来说，这就是强加于人的一种认知障碍。

从影响力的角度而言，心理学家指出，投射现象在任何人的心里都存在，它是阻碍人们有效地影响他人接受自己的观点、意见、想法以及为自己办事情的最大障碍。所以，对于那些试图影响别人为自己做事情的人而言，要时刻提防自我心中的投射现象，不要轻易相信自己的喜好，更不能以己之心度人，否则不仅达不到影响他人的目的，

还会因为自己的意愿或者喜好被别人忽略、轻视，而产生挫败感。对此，正在恋爱中的胡宙曾有过这样的经历：

胡宙刚刚交了一个女朋友，两个人正处在热恋中。为了哄女朋友开心，他经常请女朋友去吃饭。胡宙喜欢吃火锅，所以每次请女友吃饭，他都会请女友吃火锅。开始时，尽管女友每次都以减肥做借口吃得很少，但仍然会积极、主动地陪他去吃。后来他发现，每次他提到请女友吃饭的时候，女友都会以各种理由说不去。

为此他想找女友谈谈，但是话还没说完，两人便在彼此的愤怒中争执起来。在争吵中女友说出了吃饭的事情："你喜欢吃火锅，便以为我也喜欢吃火锅，但实际上我根本不喜欢吃火锅。你没发现我每次都吃得很少吗？你这是真心爱我吗？"女友的话让他突然感到无话可说。他无奈地接受了女朋友分手的决定。

从心理学的角度而言，胡宙犯了投射效应的常识性错误，这种错误的投射不仅没能有效地影响女朋友，获得女朋友的芳心，还导致两个人最终分手，这无疑给人们以警示——生活中不要以己之心度人心。

尽管人们经常会受到错误投射效应带来的负面影响，但在日常生活中，人们还是常常会错误地把自己的想法和意愿投射到别人的身上。例如自己喜欢的人以为别人也喜欢，经常会疑神疑鬼且莫名其妙地吃醋；父母为子女设计前途、选择学校和职业……

那么人们在生活中该如何利用这种投射效应为自己服务呢？也就是说，该如何更有效地影响他人为自己做事情呢？下面不妨看一看作为母亲的菁华，是如果通过投射效应激励儿子好好儿学习的。

菁华的儿子上小学四年级了，以前学习一直非常认真，但最近她发现儿子爱上了网上游戏，每天放学回到家，儿子不再像以前一样认真学习，而是首先打开电脑玩会儿游戏，每次都是在她的催促下，才不情愿地打开书包写作业，写完作业后又立刻去玩游戏。

菁华看在眼里急在心上，但又不能强硬地干涉儿子玩游戏，怕引发儿子的叛逆心理。为此，她一直在寻找一个教育儿子的办法。忽然有一天，儿子对她说："妈妈，这游戏可好玩了，你也一定很喜欢，过来陪我一起玩吧！"她灵机一动，笑着走到儿子身边，陪儿子玩起游戏来。她边玩游戏边对儿子说："这游戏是很好玩呀！以后妈妈每天都陪你一起玩好不好？"儿子高兴得直拍手，大声地说："好哇。"她接着说："虽然妈妈和你一样喜欢玩这个游戏，但妈妈工作很忙，所以每天只能在吃完晚饭后陪你一起玩，并且只能陪你玩一个小时。行吗？"儿子直接点头说："行啊！只要妈妈陪我玩就好。"

从这以后，儿子每天放学后第一件事情便是想着快点写作业，因为写完作业、吃完饭后便可以和妈妈一起玩游戏了，并且每次和妈妈玩完一个小时的游戏后，他也会主动地不玩了。

在人际认知过程中，即使是天真的孩子也经常假设性地认为，他人与自己具有相同的属性、爱好或者倾向等，并认为别人理所当然地应该有这样的想法、喜好，甚至认为对方就应该知道自己心中的想法，并与自己做同样的事情。这便给有效地影响他人留下了空当。菁华正是通过这样的投射效应，有效地影响了儿子不再一直沉迷网络游戏，转而能够像以前一样积极主动地学习。

所以，对于任何人而言，欲向他人施加影响，首先要认识到投射效应可能带来的影响力。也就是在生活中时刻警惕自己不要受投射效应的影响外，还要学会巧妙地利用投射效应为自己服务，这才能使别人更易接受你心中所要表达的观点、所要做的事情，更易影响他人为自己服务。

√影响力智慧

投射现象在任何人的心里都存在，它是阻碍人们有效地影响他人接受自己的观点、意见、想法以及为自己办事情的最大障碍。所以，对于那些试图影响别人为自己做事情的人而言，不要轻易相信自己的喜好，更不能以己之心度人，这不利于施加影响。

## 巧借“惯性”的桥

巧借“惯性”的桥

每个人都会有习惯性的思维定式，这种思维定式一旦形成，便会呈现出一种惯性，只要某种现象一出现，就会自然而然地顺着过去的习惯去思考，得出结论，最终付诸实践。这对于欲向他人施加影响的人而言，是能够很好地利用为自己服务的工具。

——心理学物语

“惯性”，物理学上解释为物体保持原来运动状态的一种作用，这种保持原来运动状态的作用，不仅涉及在物理学中，同样也适用于生活中的任何事情，包括影响人的过程中。心理学上将其定义为“投射效应”，也有思维定式之意。从影响力的角度而言，就是人们在影响他人接受自己的观点、意见、想法，以及为自己做事情时，会习惯性地受到自我思维定式的影响，对他人作出错误的判断，不能更好地施加影响。但正因人人都会出现这种习惯性的思维定式，也就是说你试图影响的一方也会出现同样的心理现象，这便能够被人们很好地利用，这种方法正如兵家有言：“将计就计”。在此，不得不提到美国商场上的大赢家顾尔德。

1878年，西联电报公司是当时电报市场上的霸主，而顾尔德投资100万美元成立了另外一家电报公司，这无疑冲击到西联电报公司的利益。面对顾尔德的冲击，西联老板认为必须除掉这个最大的竞争对手，因此公司董事会决定花费巨资收购顾尔德所创办的公司。当他们成功地收购了该公司没多久，顾尔德又成立了一家新的电报公司，再一次和西联电报公司形成了强势的竞争。西联用同样的方法，再次收购了顾尔德所创立的公司。西联公司以为顾尔德只是等着被高价收买从中获得利润，但事实上，顾尔德只是在转移注意力，他们在西联公司收购之前，已经购买了爱迪生的四重发报机专利，并通过此次西联

公司的收购行为安排了自己的人，最后通过内部蚕食和专利权的双重办法，控制了西联公司的经营权，并使其完全落到了自己的手中。

顾尔德巧妙地利用了西联公司的“惯性”做法引导其就范，并利用对方思维定式的投射效应，灵活且有效地影响对方，最终击败竞争对手，巩固了自己在电报业界的地位。心理学家曾分析，顾尔德以同样的行动展现在竞争对手的面前，他让对手相信自己会继续以同样的行为方式运行公司，而该方式又在西联公司的预测之内，当西联公司故伎重演的时候，他便巧借了“惯性”的桥为自己服务，进而有效地影响对方，达到了自己的目的。

由于投射效应的存在，人们常常会习惯性地根据自己对别人的看法，来推测他人的真正意图或心理特征，但就在这个看似定势的行为中，却能够被主动施加影响的一方很好地利用。简单地说，就是欲向他人施加影响的时候，你能够以同样的行为、动作、喜好展现在对手的面前，掌控对方的预期心理，当对方误认为你会继续在同样的喜好、思想、观念影响下，做出同样的行为、举动时，你便能够掌控固定模式中的主动权，进而影响对方向着你设想的方向发展。下面不妨看一看稽征员老王是如何有效地运用投射效应中的“惯性”心理的。

近几个月来，税务部门遇到了一件棘手的事情，该市的个体服装店老板生意越做越红火，营业额也大幅上升，于是，税务部门要求他补交税款，但该服装店的老板就是不承认自己的营业额上升。虽然稽征员多次上门缴纳，但都被其搪塞过去。没过多久，又一稽征员老王找到该老板，用关心的话语询问了他近来的状况，然后随口问道：“有笔大生意，做不做？”该商店的老板一听立刻说道：“生意人哪有不做生意的道理！不过老兄我才知道你也是认钱的主呀！什么样的款式？多少？”“ 和你们店上次相似的西装，三百多套。”老王应声答道。“是吗？我正想进一批西装呢！您开个价吧！”店主说道。“唉，据我所知你没有这个肚量！”老王故作深沉地说。“什么！我没那肚量？这算什么呀！自从今年以来，我哪个月不卖个两万多呀。”“那好，您

先把这几个月所漏的税额补交了吧！”店主哑口无言地补交了所漏的税额。

每个人都会有习惯性的思维定式，这种思维定式一旦形成，便会呈现出一种惯性，只要某种现象一出现，就会自然而然地顺着过去的习惯去思考，得出结论，最终付诸实践。特别是人们对未知情况不了解时，更会习惯性地用以往的经验来判断，这对于欲向他人施加影响力而言，便能够很好地利用其为自己服务。稽征员老王正是利用这样的投射方法，巧妙地为自己服务，进而使服装店老板在不知不觉中受其影响。

当对方在你的引导下，按照思维定式中的“惯性”原理，做出利于你的举动时，难道你还需要顾虑他不受你影响吗？显然不用。对方不仅会心甘情愿地接受你的请求，还会在不知不觉中受你的影响，进而使事情向着你预先设想的方向发展。

√影响力智慧

欲向他人施加影响前，可以用同样重复的行为、动作、喜好展现在对手的面前，掌控对方的预期心理。当对方误认为你会继续同样的喜好、思想、观念、行为、举动时，你便能够掌控固定模式中的主动权，进而实施影响。

## 要想知道，打个颠倒

要想知道，打个颠倒

任何人一旦被人指示或命令，就会本能地产生反抗心理，这就暗示着人们不能够按照正常的思维影响对方，但却可以通过逆向思维行事。

——心理学物语

霍华德·舒尔茨曾说："遵从你的心，就算别人冷嘲热讽也不要在意，不要被那些总和你唱反调的人打倒。"从霍华德·舒尔茨的话语中，不难发现这样的道理：那些嘴上持否定观点或者唱反调的人，内心不一定持反对意见。也就是说人们会有逆反心理，并且生活中经常会利用逆反心理说话、办事情，有时越是自己无法达到或者取得的东西，越会表现得逆反，并试图通过逆反心理来维持内心的平衡。知道人们具有逆反心理后，在影响他人的过程中，便可以从反方向投射对方，影响他人，即正话反说，反话正说，要想知道，打个颠倒。作为初中班主任的王老师曾有如下经历：

王老师班上有名学生，性格很外向，上课也不注意听课，但奇怪的是他在考试中总能取得好的成绩。第一次考试过后，王老师根据他平时的表现，看他考出了如此好的成绩，在班级中表扬了他，他开始飘飘然起来，上课不仅不认真听老师讲课，还经常主动和同学们讲话。尽管如此，第二次考试他的成绩虽没有进步，但也没有下降。

王老师在感到高兴的同时，又提醒自己不能犯上次的错误，否则不仅不会使其成绩进步，还容易让其成绩下降。这次课堂上，王老师没有表扬他，只是说："有些学生考试考得一般不说，上课还经常做小动作，打扰其他学生听课。"虽然王老师没有指出是谁，但这名学生听后立刻低下了头。

在以后的课堂上，这名学生明显不像以前一样和其他学生讲话了，但上课时，偶尔还会做小动作。第三次考试后，他的成绩竟然考

到班级中的前几名。王老师看着成绩单笑了，却依然没有表扬他。

在此，要引用心理学上的“激将术”，也就是说通过自我隐藏的某种手段，引导对方进入一种激动、愤怒、不服的情绪状态，这会让对方在你的影响下，无意识地受到你的操纵，去做你想让他做的事情。因为人是感性的动物，所以在人际交往中，必须想方设法地调动对方的感情，激发对方的积极性、热情和干劲儿。

心理学上认为，人的心理特征各有特点，无论自己呈现出什么样的心理特征，都不能随意地“投射”给他人。此外，心理学家也指出，有时即使你用肉眼看到了对方的心理倾向、特点，也不能通过直接的方式去投射。因为，人们常常会在自我保护意识的驱使下，隐藏内心最真实的想法，有时甚至会制造出截然不同的假象，即人们常说的唱反调。既然人们会制造出这样的心理假象蒙骗周围的人，那么周围的人也同样能够找到一种有效的解决方案，即通过打个颠倒的方法影响对方。当然，这周围的人也包括你在内。

在日常生活中，人们经常会情不自禁地按照顺向思维做事情，即总是顺着对方的心态走，甚至把自己的想法和意愿投射到别人身上：自己喜欢的人，便误以为别人也喜欢；自己讨厌的人，便误以为大家都讨厌……正是这样的心理状态，导致不能更好且更有效地影响他人。

有一对夫妻，周末的时候妻子有事情回娘家了，丈夫在家闲得无聊，便邀请了哥们儿来家里做客。大家好久没聚，见面以后高兴就多喝了几杯，把家里弄得杯盘狼藉，最后纷纷醉倒在床上。

妻子办完事情后便回来了，进门后发现自己家里被弄得如此狼藉，立刻火冒三丈，冲动地大喊道：“都给我起来！”丈夫的哥们儿起来后纷纷离去了。很自然，这些哥们儿走后，夫妻间大吵了起来。两人都非常气愤，争吵得十分激烈，妻子不停地斥责、唠叨，丈夫在万般无奈之下，高高地举起了一只巴掌，他正准备打妻子，妻子见状却冷笑道：“好呀！竟然要打我了，你进入角色还真快……你打吧！这一

巴掌打下去，你会后悔一辈子的！”边说边凑到丈夫的跟前，令人奇怪的是，此言一出丈夫不仅放下那高举的双手，而且还笑着对妻子说：“我这不是被你气的吗？能真打你吗？”一场怒气冲天的战争就这样化解了。

妻子的做法是典型的逆反心理，也是打个颠倒的典型代表。相信妻子在说出：“你打吧！”这句话时，内心会充满了矛盾，她真的希望丈夫出手打她吗？显然不是。这便是唱反调的表现，也是人在自保意识的驱使下做出的本能性反映。例如，父母、老师一提到“用功读书”时，孩子和学生便会不想念书；一旦人们规定“未成年人不可以抽烟”，未成年人便会尝试偷着抽抽看；一旦你担心孩子做某件事情会有危险，你告诉他不要做，不久之后他却会做了。这些常见的生活现象，不仅在孩子身上会发生，在成年人身上也会如此。也就是说，任何人一旦被人指示或命令，就会本能地产生反抗心理。从影响力的角度而言，便可以用这样的逆反心理，通过打个颠倒的方式影响对方，往往比你顺着原来的思维进行下去会更有效。

世上的有些人或者某种事情，当你禁止他做的时候，对方往往会不听你的劝阻，继续去做；反之，如果你放手不管，任由他做的时候，他则会表现出不愿服从的姿态，甚至对你的建议起了某种防备，结果反而会不去干了。懂得了这个道理，明白了这样的人心特点，一定有利于你在很多情况下操纵他人。

√影响力智慧

人们常常会在自我保护意识的驱使下，隐藏内心最真实的想法，有时甚至会制造出截然不同的假象，即人们常说的唱反调。既然人们会有这样的心理现象，那么你便能够找到一种有效的解决方案，即通过打个颠倒的方法影响对方。

## 正确“投射”才能显出威力

正确“投射”才能显出威力

正确投射的影响力是巨大的，只有掌握符合他人的心理措施，才能够进一步得到对方的喜欢，才能让对方对你刮目相看，进而支持你、拥戴你，帮助你获得成功。

——心理学物语

妻子逛街时，喜欢上一款男士西装，便自作主张给丈夫买回来，但丈夫却一次没穿过，他们为此争执起来；情侣正在准备外出旅游，女的对普罗旺斯情有独钟，便私自定了去法国的飞机票，当女的带着惊喜把飞机票交给男的时，男的却说“墨尔本也不错”，结果两个人哪儿也没去成；年轻的下属喜欢露天舞会，便建议年长的领导将舞会选择在户外进行，领导却摇摇头；母亲认为孩子应该好好儿学习，便要求孩子不能出去玩耍，但孩子却仍然不学习，在家玩……为什么会出现这样的现象？心理学上认为，这是错误投射起到的影响力。也就是说，生活中只有正确的投射，才能显示出有效的影响力。在此可以看一下芭比娃娃在日本畅销的过程。

芭比娃娃在日本刚上市的时候，并没有得到广大消费者的好评，经过调查，商家发现了其中的原因。原来在日本，洋娃娃代表着小女孩长大后的自身形象，但由于芭比娃娃刚上市的时候，眼睛是蓝色的，胸部太大，腿也太长，不符合日本美少女的形象，因此，不受大众的喜爱。

后来商家经过调查和对方商谈，公司将芭比娃娃的蓝色眼睛，改成了符合日本人审美习惯的咖啡色，并修正了芭比娃娃的胸部和腿部。结果在两年内，芭比娃娃卖了约200万件。

芭比娃娃刚上市时，销量不好的主要原因，正是商家的错误“投射”。他们受到自身审美水平的限制，把欧式和美式的形象美错误地投射到日本受众的身上，这必然得不到日本受众的欢迎，更不能影响更

多的日本人购买该产品；而修改后的娃娃销量大增，恰好是正确“投射”后彰显出的威力。

这便是心理学上所讲的：“当别人的行为与我们的行为不一致时，我们会习惯性地用自己的行为标准去衡量别人的行为标准，认为别人的行为违反常规。”事实上，是我们自己的行为违反了他人的规则。例如，有些前卫的年轻人喜欢染金黄色的头发，成年人会情不自禁地批评她们，好好儿的黑头发染成那个颜色像金毛狮王一样。于是，有的年轻人便会反驳说：“我就喜欢这样的颜色，你看韩国的明星不个个都是这样吗？”

正确投射的影响力是巨大的，只有掌握符合他人的心理措施，才能够进一步得到对方的喜欢，才能让对方对你刮目相看，进而支持你、拥戴你，帮助你获得成功；否则，必然会导致失败。不当“投射”的典型代表，要数美国零售业巨人沃尔玛的“海外扩张史”。

1994年，沃尔玛公司决定进军香港市场，但由于他们选择的商品种类与香港人的用品相差很大，加上商店地址选择失误，使得他们在香港经营两年后，不得不自行撤退。1996年，沃尔玛公司决定进军印尼市场，他们首先将目标定在印尼的首都雅加达的一家门市，但由于1997年雅加达市内暴动，使得沃尔玛公司被洗劫一空，沃尔玛不得不放弃在印尼的营销。

沃尔玛公司在海外经营失败的主要原因，正是“错误投射”引起的。不只在商场上，在人际关系中，“错误投射”也能够起到很大的影响力，给自己带来很多不利的影响。所以在你试图做一件事情的时候，一定要事先准备得充分，考虑得周到，想得全面，准确无误地“投射”，这样才会取得你预期的效果。例如，流氓兔的流行、变形金刚的走火，都是通过正确定位青少年的投射心理取得的巨大成功。

有人曾对此打了一个形象的比喻，“正确投射”在影响力中的作用，就像射击比赛中运动员一枪打中靶心的作用一样大。射击运动员只有瞄得准，才能射得准。只有射得准，才能取得好的成绩。这一过

程运用到人与人之间，便是只有完全地了解了对方的心理喜好，才能有针对性地投射，只有投射得准确了，才能影响对方。关于正确投射的例子数不胜数，其中典型的还有金利来男款服饰。金利来男款服饰将成功男人的特征，准确地通过广告用语“金利来，男人的世界”投射出来。因此，他们成功地征服了广大消费者。

法国有句谚语：“聪明人与朋友同行，步调总是齐一的。”的确，在复杂的人际关系中，与人接触一定要掌握相同的步调，一定要懂得正确的投射，这样才能得到他人的支持，才能实现自己的目标。

√影响力智慧

在你试图做一件事情的时候，一定要事先准备得充分，考虑得周到，想得全面，这样才能完全地了解对方的所想、所盼，以及他的心理喜好，才能有针对性地投射。只有投射得具体正确了，才能影响对方，取得你所预期的效果。

## 懂人心的人更容易说服别人

懂人心的人更容易说服别人

人与人之间内心深处所想的事情，是彼此完全不同的两个状态，这就需要欲向他人施加影响的人懂得他人的心思。只有懂得他人的心思后，才更易于施加影响。

——心理学物语

“ 孙子兵法”中曾讲过，战场上要有“知己知彼，百战不殆”的谋略。对于现代人而言，这句话不仅适用于兵戎相见的战场，同样也适用于为人处世的人生战场。特别是在影响人的过程中，它就像一条亘古不变的真理一样，被人们不停地实验、运用。如果此刻的你正准备向他人施加某方面的影响，那么请在正式向他发出欲施影响信号之前，先透彻地了解一下对方的相关状况，以及他的心态。就像富兰克林说的一样：“没有好的眼睛看不清，没有远见成不了大事。”只有如此，才能有针对性地施加影响。在此，可以看一下伟人陈毅的经历：

1964年4月，担任中国外交部部长的陈毅，曾率团参加第二次亚非会议的筹备会，地点在印尼首都雅加达。到达雅加达后，他首先会见了印尼总统苏加诺，见面后他发现彼此的意见不一致。

苏加诺的意思很明确，他主张第二次亚非会议仍在印尼的万隆召开。而陈毅的想法是，第一次亚非会议已在万隆召开，第二次亚非会议应该选在非洲国家召开。双方不一致的观点为筹备会增加了难度。为了坚持自己的观点，又不致伤了和气，陈毅便想了一个办法。他知道苏加诺非常爱面子，所以他从照顾东道主的面子出发，并从尊重苏加诺的角度考虑，对苏加诺总统说：“非洲有40几个独立国家，总统阁下如果主张此次会议在非洲召开，就等于支持了非洲的独立，你的做法可谓是高瞻远瞩，顾全大局，还能够充分展现你政治家的风度，当你去那里发言时，你会得到更多的支持。”

苏加诺听后，觉得非常有道理，但他仍然碍于情面，只是点头称是，却不愿放弃自己先前的观点。陈毅元帅洞察出了他的心机，转而用幽默、诙谐的语言对他说："你是总统，我是元帅，我给你当个参谋长，你要不要呢？"苏加诺自然无法回绝，唯有称是。

俗语言："一把钥匙，开一把锁。"陈毅正是运用懂人心的钥匙，不伤和气地说服了印尼总统苏加诺。对此，心理学专家指出，如果人与人之间的相处是彼此间敞开心扉的，那么就谈不上想方设法地影响他人做事了，只需在让对方做事情前告诉他一声便可以了。但事实正好相反，人与人之间内心深处所想的事情，是彼此完全不同的两个状态，这就需要人们懂得他人的心思。心理学家的言外之意旨在说明，既然人与人之间不能敞开心扉，那么欲向他人施加影响的人，只有能够懂得他人的心思后，才能更易于施加影响。

骑马是大家都了解的常识，越是好马性子越烈，马儿也越难听从你的指挥。所以，在骑马前要了解马儿的习性，进而驯服马儿，最终达到成功驾驭马儿的目的。否则即使你硬骑上马儿，马儿也不会载着你驰骋，不小心还会将你摔到地上。

生活中时时刻刻都需要通过影响人来更好地完善自己，心理学上认为影响人也如此。越是对你有利的人，越不易施加影响。同样，当你成功地影响了他人之后，你所得到的收获也越多。而成功地影响人为自己办事情的前提，就是要懂得他人的想法，知道他人的所需，只有了解了他人的需要之后，才能更好地说服别人，才能更好地影响对方接受你的观点、建议，进而更好地为你办事情。对此，不妨参照一下身为售货员的崔亮女士，看她是如何让顾客听从自己的建议，进而购买她的服装的。

一位时尚的女士，在崔亮女士的服装店里试穿衣服。她试穿了几件，不是觉得衣服褶皱，就是衣服太宽松，一直没有试穿到合适的。凭着多年的卖服装经验，崔亮女士知道问题的根源在于该女士一直没

有直起腰身，她每次试穿衣服的时候，都只是很随意地在镜子前面看一下。

这时，该女士又试穿了一件衣服，并且表现出非常喜欢这件衣服。于是，崔亮在旁边建议说："这些衣服有的大，有的小，把您身上优美的线条都给遮住了，但这件衣服非常适合您，如果您能正式地站在镜子面前，也许效果会更好一点。"

时尚女士一听，立刻直起腰身，重新在试衣镜前看着自己，这时这位时尚女士发现，镜子中的自己看上去那样漂亮，并且觉得身上的衣服也非常适合自己，凹凸有致的线条，娇美的身材……站在旁边的崔亮继续说道："这件衣服穿在您的身上，让您看起来比以前更加苗条。"女士笑着说："是呀！我也发现了，显得瘦了几斤。"然后毫不犹豫地买下了这件衣服。

不同的时间，不同的场合，不同的想法，每个人的行为是不同的，只要善于从这些举动中洞悉出他人内心世界中最真实的想法，便能拿到有效影响他人的金钥匙，进而打开他人的心锁，运用具体问题具体分析的方式，向对方施加影?。就像文中的崔亮一样，她正是通过洞悉女顾客心中对最后一件衣服的特殊喜爱，才能有针对性地提出相应的建议，向对方施加影响。

古人说："非知人不能善其任，非善任不能谓之知。"从影响力的角度讲，旨在强调不能了解人，便不能很好地使用人，更不能有效地影响人，所以，欲影响他人首先要影响对方的心态。怎样才能有效地影响对方的心态呢？古语言："不知来，视诸往。"这便要求人们，首先要察前料后；其次，通过对方的言谈举止，洞察其心里的思虑。只有灵活而巧妙地运用此方法的人，才更易向他人施加影响。

√影响力智慧

越是对你有利的人，越不易施加影响。同样，当你成功地影响了他之后，你所得到的收获也越多。而成功地影响这类人为自己办事情的前提，就是要知其所想、知其所需。

## 告诉别人，他会成为你想象中的那种人

第二章 期待效应：说你行你就行，不行也行

“期待效应”又称皮革马利翁效应，是由美国著名心理学家罗森塔尔和雅格布森，通过学生课堂上的实验证实的，旨在说明人的情感和观念，会不同程度地受到他人潜意识作用的影响。当你给予他人某种期待时，对方会在不知不觉中接受你的影响，进而向着你为其设计的方向发展。

“期待效应”告诉人们，对他人传递积极的期望，会使对方进步得更快；对他人传递消极的期望，会使人自暴自弃。所以，只要你能坚信“说你行你就行，不行也行”，便没有不支持你的人，没有办不成的事情！

告诉别人，他会成为你想象中的那种人

在人际交往以及为人处世中，要想有效地影响对方为自己办事情，就要寄予对方某种期望并且通过言语表达出来，让对方知道你有这方面的期望，这利于对方产生相应于这种期望的特性，进而受你的影响。

——心理学物语

1960年，哈佛大学的罗森塔尔教授曾在加州一所学校做过一个关于期待效应的实验。

新学期，罗森塔尔以及参与实验的人员，来到一所学校，他们以“未来发展趋势测验”为名，要求校长对两位教师说“根据过去三四年来的教学表现，校方认定你们是本校最好的教师。为了能够培养更多的优秀人才，也为了奖励你们，本学期，校方特地挑选了一些智商比同龄孩子都要高的学生让你们教，学校相信，有你们这些优秀的教师，加上这些高智商的学生，他们会变得更加优秀，但你们无需特例，只需像平常一样教他们即可。”这两位教师听后感到非常自豪，也更加努力地教学。

一年后，这两个班级中的学生是全校中最优秀的，成绩也比其他班学生的成绩要高出几倍。后来校长把这个真相告诉了老师，这些学生的智商并不比其他学生高，他们是在学生中随机抽取的，他们两个也不是本校最好的教师，也是在教师中随机抽取的。

为什么会出现这样的现象？心理学家指出，这种用直接或者间接的话语、行为，期待将美好的愿望变成现实的心理，在心理学上称为“期待效应”的影响力，也就是直接告诉他人成为你想象中那个人的影响力。实验中，实验人员对校长的期待、校长对老师的期待，左右了教师对名单上学生能力的评价。而教师又通过这一心理活动，把这种积极的感情、语言、行为传递给学生，从而使学生因这种期望，萌生出自尊、自爱、自强、自信的力量，而成为优秀的学生。

心理学上的这种效应告诉人们，在人际交往以及为人处世中，要想有效地影响对方为自己办事情，就要对对方寄予某种期望并且要将这种期望通过言语表达出来，让对方知道你有这方面的期望，这利于对方产生出相应于这种期望的特性。无论是爱、称赞、感谢、期盼，还是其他，都应该说出来让对方知道。如果你认为只放在心里就行了，那就大错特错了。对此，不妨看看卡耐基小时候的事情。

卡耐基很小的时候，他的亲生母亲就去世了。9岁那年，他的父亲给他娶了一个继母。继母进门的第一天，父亲便指着卡内基对继母说：“他，你可要小心了，他是邻居们公认的坏孩子，也许以后最令你头疼的事情，便是他惹出来的。”

本来卡耐基对继母就有想法，所以产生了抵抗情绪，但继母的举动却让他感到意外。她走到卡耐基面前，用手轻轻地抚摸着卡耐基的头部，然后笑着责怪他的父亲说：“你怎么能这么说呢？你看他现在多乖，应该是最聪明听话的孩子。”

继母的话让卡耐基感动万分，就连他母亲在世的时候，也没有这样称赞过他。正因为这句话，在以后的日子中，他和继母相处得很好。

著名的心理学家杰丝·雷尔说：“称赞对温暖人类的灵魂而言，就像阳光一样，没有它，我们就无法成长开花。但是我们大多数人，只是敏于躲避别人的冷言冷语，而我们自己却吝于把赞许的温暖阳光给予别人。”生活需要像称赞一样直接明了的期望，因为这种期望更易于被人理解，也更易于让人接受。当人们完全地理解并接受了这样的称赞后，它能转化成无穷无尽的力量，也能够促使人们向着这个方向发展。

俗语言：“善意需要适当的行动表达。”事实就是这样，不只生活需要这样的期望，影响人更需要这种期望。因为当你试图影响对方做某件事情的时候，只有让对方完完全全地明白了你的意思，并懂得了你的期望，他才能更好地向着你期望的方向发展，也才能让你更好地影响对方。

√影响力智慧

每个人在心里都期待别人的欣赏和赞许，如果你给予别人积极的、正面的期待，那么别人就会努力维护自己在你心目中的良好形象。所以，把你对别人的正面期待告诉对方，对方就会朝着你所期待的方向不断努力，并且最终成为你所期待的那种人。

## 告诉自己，我会成为我想成为的那个人

告诉自己，我会成为我想成为的那个人

个人的积极性信念对个人的行为有着很大的影响，“告诉自己，我会成为我想成为的那个人”，从心理学的角度讲，这是一种积极性的信念。这种适当的积极的自我期待，能够增加影响他人的砝码。

——心理学物语

当人们听他人说“当你有了天才的感觉，你就会成为天才；当你有了英雄的感觉，你就会成为英雄”的话语时，也许会认为对方有白日做梦的嫌疑。但事实上，如果你听到这样的话或者遇到这样的事情，真曾有过这样的想法时，告诉你，是你作出了错误的判断，你受到了人性弱点的左右。因为，一个人只有从内心深处对某件事情作出想象时，才会更好地付诸行动，即只有告诉自己，我会成为我想成为的那个人，才更易获得成功。正如史迈利·布蓝敦在他的著作中写到的那样：“适当程度的‘自爱’对每一个正常人来说，是很健康的表现。为了从事工作或达到某种目标，适度关心自己是绝对必要的。”对于这一点，从影响力的角度讲，用告诉自己“我会成为我想成为的那个人”的做法，可以更好地向他人施加影响。于是，这让我们想起了推销之父原一平。

原一平在25岁的时候报考了明治公司，虽然被录用，但主考官却对她说：“原一平，你不是干得了这种困难工作的人。”这句话深深地刺痛了原一平，他瞪着眼睛注视着主考官，在内心深处对自己说：“我必须证明给你看看。”正是怀着这样的信念，他努力工作了三年，最终在该公司站稳了脚。

就在他取得了一些业绩的时候，他心中又萌生了一个新的推销想法：找明治公司董事长串田万藏，要一份介绍日本大企业高层次人员的“推荐信”，这会更利于他推销保险业务。但向董事长提出这样的请

求怎么可能是一件简单的事情，为了这个想法，他坐立不安，并发誓要实现自己的推销计划。

一天，他终于咬紧牙关，鼓足勇气，信心十足地推开了董事长的门。当他支支吾吾地向董事长说出他此次来的目的时，串田董事长立刻反问道："什么？你以为我会介绍保险这玩意儿吗？"

原一平曾设想过串田拒绝他的很多种方式，但就是没有想过串田会用轻蔑的语言"这玩意儿"来形容保险这个行业。他被激怒了，毫不犹豫地向前跨了一步，对串田说："你这个家伙。你刚才将保险这个行业说成了这个玩意儿对吗？公司不是一直对我们说'保险是每个人都需要的正常行业'吗？怎么今天变成了这个玩意儿了呢？你还是公司的董事长吗？我回去立刻告诉大家你今天所说的话。"他说完便出去了。

走在回去的路上，他后悔自己的一时冲动，同时又觉得自己说得没错。就在他回到公司准备辞职时，他的上司对他说："刚才串田董事长打来了电话，尽管你对他的恶语相加令他很生气，但你走后他经过仔细地考虑，同意了你的请求。"

原一平能够成为被人们称赞的推销之神，不仅在于他灵活的推销技巧、坚毅的推销意志、勇敢的推销方法，还在于他敢于时刻警醒自己，告诉自己应该成为一个什么样的人。告诉自己，我会成为我想要成为的那个人，有时就像一个人的目标一样，可以激励人们不停地为之奋斗。

对此，心理学家曾提出过这样的问题，你的信念是否会影响你的行为？经过各项调查研究发现，个人的信念对个人的行为有着很大的影响。无论生活中人们认为做某件事情的方法是科学、正确，还是荒谬、无知，个人的思想都会影响着他们的行为义无反顾地执行，这既是人的优点，也是人的天性弱点。

之所以理解为人的天性弱点，主要是从影响力的角度而言。具体而言，就是你可以针对欲影响之人的个人喜好以及生活方式，设定自己与之相符的信念和行为，并时刻告诫自己成为这样的人，这会帮助

你在影响人的过程中，更易施加影响。身为公司部门主任的马丽女士曾经历过这样的事情：

马丽是一名大专毕业生，由于学历低，刚到公司的时候受到同一部门中的其他同事的排挤。她们曾嘲笑她是一个文盲，甚至对她的能力有所怀疑。对此。马丽从不理会，她只是装作不知道，对其他同事还像以往一样热情，但心里却暗暗地告诉自己，一定要用行动证明自己比他们都优秀。半年过去后，马丽因为出色的工作业绩，被评为公司中季考核的十佳员工，这令周围的同事对她刮目相看，再也没有人说她是文盲了。两年后，她被提拔为该公司的部门主任。

马丽的成功源于什么？作家乔治·巴纳说："远见是在心中浮现的将来实物的可能性或者应该是什么样子的图画。"马丽正因具备了"告诉自己，我会成为我想成为的那个人"这种远见，才成功地影响了周围人，改变了他们对自己的偏见。心理学上，把这种迎合他人的要求激发自己成为自己想成为的那个人的方法，划分为期待效应的法则之一。主要是向人们揭示，适当的积极的自我期待，也能够增加影响他人的砝码。

所以，生活中要时刻告诉自己，激励自己，让自己成为自己最想成为的人，这更能完善自己，激发自己体内的潜能，进而使自己能够获得有效影响他人的秘密武器。

√影响力智慧

你可以针对欲影响之人的个人喜好以及生活方式，设定自己与之相符的信念和行为，并时刻告诫自己成为这样的人。这在影响人的过程中，更易施加影响。

## 想让他表现更差，就给他负面评价

想让他表现更差，就给他负面评价

在不被重视、激励，甚至充满负面评价的环境中，人的内心深处会习惯性地受到负面信息以及负面评价的影响，进而顺着该种信息，作出对自己比较低的评价。

——心理学物语

一个每天在恶语、批评、责备、谩骂声中生活、成长的孩子，他的性格中孤僻、自卑、自弃这些负面倾向所占的比例会更多一些；一个每天在批评、指责、挑剔环境中工作的人，他对待工作的进取心、积极性、自信心会渐渐地减弱；一对每天在唠叨、抱怨、谴责中生活的夫妻，他们的婚姻常常会轻而易举地亮起红灯……诸多常见的生活现象，向人们展示了负面评价对人的不利影响——如果你想让他表现更差，就对他负面评价。

有人说："说句好话轻而易举，只需要几秒钟，但它的功效却是巨大的，有的甚至能够让一个人受益终身。"的确，生活中的好话确实对一个人的成长、进步起着重要作用。同理，说句坏话或者负面评价也能够起到相反的影响。正如美国第一权威专家迪克斯所说："在所有婚姻中有50%以上是不幸福的，许多充满色彩的梦想之所以破灭，其原因之一，就是那些毫无用处的，却令人心碎的批评以及负面评价。"不只不幸的婚姻，生活中的一切都是如此。如果你对此还有什么质疑，那么下列这些常见的工作现象，会让你对负面评价给人带来的影响力有更深的领悟。

埃利斯在一家对外贸易公司工作，学国际贸易的他一毕业便开始在这家公司工作，已经在此工作了四年。几年下来，他在公司的表现一直默默无闻，从没有得到晋升的机会。究其原因，在于他的上司杰克是个傲慢并且刻薄的人，埃利斯在他的手下工作了四年，杰克从没

赞扬过他，还经常挑他工作上的缺点。埃利斯每次工作的时候都小心翼翼，但仍不能得到他的认可。

一次，埃利斯主动搜集了其他公司出口纺织品的有效措施，但是杰克知道后，不但没有赞赏他对待工作主动、认真的积极性，而且还批评他不好好儿工作，上班期间做其他非本职工作。后来，对自己业务范围之外的事情，埃利斯再也不敢轻易关注，更不轻易发表言论。渐渐的，埃利斯成为一个沉默寡言的人，对待工作也是听从指挥，从不主动去做其他工作。

后来，公司进行人员调整，将杰克调到其他部门，埃利斯所在的部门调来了新的主管进出口工作的皮特。从美国回来的皮特是个性格开朗，对下属以及同事都敬重有加，且喜欢经常赞赏他人的人，他提倡大家在工作中畅所欲言的工作原则。在他的带动下，埃利斯也积极地发表了自己的意见、看法。在皮特的积极鼓励下，埃利斯的工作热情不断高涨，并且不断地接触新东西，起草合同、参与谈判、跟外商周旋……半年后，埃利斯惊奇地发现，自己原来也是一个健谈的人，并具有这么大的潜能。

有人说："鼓励与赞美能使白痴变天才，批评与谩骂能使天才变白痴。"埃利斯前后完全不同的变化正是这句话的形象代表。埃利斯前后的不同取决于什么？显然，取决于不同环境因素对人的不同影响。心理学上认为，在不被重视、激励，甚至充满负面评价的环境中，人的内心深处会习惯性地受到负面信息以及负面评价的影响，进而顺着该种信息，作出对自己比较低的评价。心理学上将其称为期待效应或皮格马利翁效应。

在此，请大家考虑这样一个问题：为什么一直以来，老师总是喜欢各方面优秀且成绩好的学生？为什么这些学生的成绩和行为总能不负众望？为什么老师漠视甚至冷落的学生，他们各个方面以及学习成绩都会相对较弱？为什么他们的学习成绩以及行为总不符合老师以及学校的要求？对于这种常见的现象，令人不解的是，是老师影响了学

生使其成绩行为化，还是两级分化的学生影响了老师，使其有了喜欢与不喜欢的区别?

在此不去详细地追究谁影响了谁，但从整个影响过程中可以揭示出这样的道理，即个人的行为总会受到周围因素的影响。对此，心理专家指出，如果周围的环境向某个人始终如一地传递一种良性暗示期待，这个人的心里会产生追求出色的动机，并做出与之相似的行为。但是，如果周围的人给他传递一种不良的暗示期待，人们心里便会产生相反的动机，做出负面行为。

也许，有人会问不良的暗示期待主要包括什么，心理学上将对人的贬低、歧视、批评、过分的挑剔、斥责、抱怨等能够让人产生消极、自卑、自弃等情绪，乃至一事无成的负面言行，定义为不良的暗示期待。

英国医生卡罗琳说："让我们建议处在危机之中的人，不要把精力如此集中地放在所涉入的危险和困难上，相反要集中在机会上。"所以，生活中除非你想让其有不好方面的表现，否则不要轻易地向对方传达对他人不利的信息，因为，有时这能够对其产生很大的影响。从影响力?度讲，当你试图影响对方向着你所设想的方向发展时，就要给他与其相似的正面或者负面的评价。即在影响人的过程中，当你试图影响对方向负面的消极的方向发展时，便可以向其传达负面的、消极的信息；当你试图影响对方向好的积极的方向发展时，就要经常性地向其传达正面的、积极的有利信息。只有掌握这种潜规则，才能更有效地影响对方向着你所设想的方向发展。

√影响力智慧

如果周围的环境向某个人始终如一地传递一种良性暗示期待，这个人的心里会产生积极的动机并做出与之相似的行为；如果周围的人给他传递一种不良的暗示期待，人们便会表现出相反的动机以及行为。从影响力角度讲，当你试图影响对方向着你所设想的方向发展时，就要给他与其相似的正面或者负面的评价。

## 想让他表现更好，就给他正面激励

想让他表现更好，就给他正面激励

人们在充满信任、赞赏、鼓励等正面因素影响的环境中生活、成长，内心深处更易受到启发和鼓励，行为也会趋向于向着此方向发展。正面激励影响越大，心态表现也越积极，从而使行动表现得越来越积极，最终获得更好的成绩。

——心理学物语

艾森豪威尔说："激励是使别人积极主动地做你希望他们做的事的艺术。"词典中将"激励"解释为"向别人提供或者影响别人的动机"。而"动机"则指代促使一个人做事情或者以某种方式行事的内心的动力、意愿。从这一点上讲，不难看出，激励他人是触动对方心灵并激发其行动的最有效措施。的确，直到如今，人们还是不停地用激励的办法影响他人做各种各样的事情，公司中的领导管理下属、下属影响领导，家庭中的夫妻相处、孩子教育，谈判桌上的斗智斗勇、分毫之争……

有人说："能力会在批评中萎缩，而在赞扬、鼓励等正面激励中发芽、生长、茁壮。"事实就是如此。人与人之间的影响力，就是靠着这样的法则不断推进的。所以，生活中做一个懂得激励他人的人，会更易于影响他人向着你所设想的发展，进而为你服务。对此，大家可以一起看看知名化妆品董事玫琳凯，是如何有效地运用正面激励效应鼓励员工的。

在玫琳凯公司工作的所有员工，在她们来公司的第一个月内，都会受到玫琳凯的亲自接待；每到她们生日的时候，都会收到玫琳凯的生日祝福卡；此外，每当员工取得比上次优秀的成绩时，员工所在的分公司都会给员工颁发一条缎带作为纪念；在公司总部，每年还会举行一次"年度讨论会"，能够参加此次讨论会的员工，都是从公司中选拔出来的业绩优异的突出代表；在每次公司例会中，还会派请公司中

有资历的人员上台发表演说，介绍她们自己的成功之道，以供其他员工学习。

当有人询问实行此模式的原因时，身为美国玫琳凯公司总裁的玫琳凯女士认为："赞美是激励下属最有效的方式，也是上下沟通中最有效果的手段，因为每个人都需要赞美。只要你认真寻找就会发现，许多运用赞美的机会就在你面前。"玫琳凯公司正确而科学的做法，给人们留下了这样的启示——想让他人表现得更好，就对他人进行正面激励。

这样讲是因为正面激励属于正确而积极的期盼。从心理学上讲，人们在充满信任、赞赏、鼓励等正面因素影响的环境中生活成长，内心深处更易受到启发和鼓励，行为也会趋向于向着更好的方向努力发展。当这种正面激励影响越大时，心态表现也越积极，从而使行动表现也越来越积极，最终获得更好的成绩。

心理学上认为，这种对他人进行正面激励的方法，同样也属于"期待效应"。此方法主要告诉人们，生活中要想有效地影响对方，就要学会向他人传递你所期望的信息，这会更易于使对方向着你所设想的方向发展。例如，如果你希望你的孩子听话，不要批评他，也不要斥责他，只需鼓励、引导他做一个乖孩子，在以后的生活中他便会逐渐地表现得更加听话。

为了进一步解释正面激励与影响他人为自己做事情的关系，心理专家曾打过一个形象的比喻：这好比汽车和汽油一样，汽车能够跑起来依靠的正是汽油给发动机的冲力作用，当油箱中的汽油用完了，汽车便会马上失去动力。但如果汽车中的油箱时刻注满汽油，那车里面的发动机便会一直工作，汽车也会一直继续前进。所以，影响人的时候，如果你想让对方做某件事情或者向着某个方向发展，就要给与汽油功效相似的正面激励，时刻让人心中蓄满正面的"汽油"。如果没有这种激励，心理便没有发展的动力，当然也就谈不上行动了。

身为经理的陈丽女士，就是一个善于通过正面激励方法有效影响他人的人。以下是她的叙述：

我的助手跟随我工作了两年，两年期间取得了一定的成绩。尽管她很认真，但人无完人，日常工作中难免会出现错误或者不足的地方，所以每次她做错事情的时候，我从不正面批评她，或者直接斥责她工作上的失误。如果她工作上完不成工作任务，我最多会用反问的语气问她："我知道，这件事你已经尽力了，不用灰心，我相信明天你会完成的。"结果，第二天她真的完成了工作任务。如果她在一次谈判中有突出表现，我会主动地向她竖起大拇指，并表扬她这次做得好。当然对于谈判中表现出的失误，也会简单地提一下。结果她下次谈判的时候，往往会比这次准备得更加充分，做得更好。

在一项成功影响他人的调查中，70%的心理学家将正面激励列为其中最重要的一项。戴尔·卡耐基所说："当我们想影响他人的时候，可以用赞美代替责备。纵然部属只是进步一点点，我们也应该赞美他，只有这样才能激励别人，不断改进自己。"陈丽正是巧妙地利用了这种赞美式的正面激励法?才充分调动了助手的积极性，进而有效地影响对方为自己服务。所以，如果你想有效地影响他人，必须学会激励，用正面激励的方法，将尘封在他人心底里的积极性、主动性充分地调动出来。

尽管大多数人都知道正面激励能够产生积极的力量，但却很少有人懂得将其应用在为人处世的影响人的过程中，更很少有人懂得持续赞美的重要性。所以，身为欲向他人施加影响的影响者，首先要学会肯定。因为肯定会在他人的内心深处产生强大的动力，驱使对方拥有积极向上的力量之源。

其次，还要让别人在内心和你有同样的感受、同样的心理状态，进而做出同样的行动。如何才能培养对方和你有着同样的感受与心态呢？这就需要表扬、鼓励、支持、信任等正面激励的话语或者行为的主动参与。

安德鲁·卡耐基说：“凡事自己单干，或独揽全部功劳的人，是当不了杰出领导人的。”安德鲁·卡耐基的话进一步向人们发出这样的警示——如果你不会激励对方，你便不能领导对方；当你不能领导对方的时候，那么你便不能有效地影响对方，又何谈他人为自己服务呢？

√影响力智慧

身为欲向他人施加影响的影响者，首先，要学会肯定。因为肯定会在他人的内心深处产生强大的动力，驱动对方拥有积极向上的力量之源；其次，需要表扬、鼓励、支持、信任等正面激励的话语或者行为的主动参与。

## “不自信的人”更希望得到他人“恭维”

“不自信的人”更希望得到他人“恭维”

无论是身处高位的领导、父母、老师，还是身家百万、金钱万贯的富人，在对待比自己地位低的下属、孩子、学生，乃至普通人时，都要学会给对方以一定的期待性“恭维”。 因为，后者在前者面前，会表现得缺乏自信心，而前者对后者的适当恭维，能增加后者的自信心、上进心，更易施加影响。

——心理学物语

提到“恭维”，人们会习惯性地将其定为贬义词，并习惯将其与“阿谀”、“谄媚”、“戴高帽”等功利性很强的行为相提并论，甚至认为“恭维”只是普通人或者地位低的人试图影响地位高、金钱富足、名利颇丰的上等人，使其喜欢自己，进而为自己办事情的一种伎俩。但从心理学上讲，人们对恭维的应用犯了本末倒置的错误。正确的应用顺序，应该是地位越低，越不自信的人，越需要他人的“赞美”、“鼓励”、“支持”、“表扬”等蕴涵褒义性质的“恭维”。

从影响人的角度来说，这会更易于使一个人按照你的意图为人、做事。因为，此时你的恭维会变成增加他人自信心的催化剂，能够催化他人心中的积极性，进而使其听从你的建议、观点，以及你让其做的事情。下面不妨看一下按照正确顺序运用恭维产生的影响力结果。

美国石油大王洛克菲勒，有着精明的头脑、灵活的用人手段，以及丰富的管理经验，他有个助手名字叫做贝特福特。在一次投资预算中，助手贝特福特粗心地将南美的资金投资少算了几大笔，虽然最后采取了应急措施，但这仍然直接导致公司投资损失40%。

这件事情发生后，贝特福特非常自责，他战战兢兢地来到洛克菲勒的办公室。他作了最坏的打算，即洛克菲勒解雇他，他也没有任何怨言。就在贝特福特不自信地站在老板面前，并说出自己的过错时，洛克菲勒的举动却让他大吃一惊。洛克菲勒不仅没有责怪他，甚至拍

着他的肩说："全靠你后来处置有方，替我们保全了剩下的那么多投资。你做得这么出色，让我感到你是一个非常出色的助手。"

洛克菲勒不仅没有解雇贝特福特，而且还像以前一样继续相信他。而这位因为一次经营失败而受到赞扬的助手，后来为公司屡创佳绩，成为公司的中坚人物。

有人说："恭维似的期待引导成功，抱怨似的期待导致失败。"洛克菲勒正是用这样的方式，向人们揭示了无论是身处高位的领导、父母、老师，还是身家百万、金钱万贯的富人，在对待比自己地位低的下属、孩子、学生，乃至普通人时，都要学会给对方以一定的期待性"恭维"。

为什么需要这样做？因为，后者在前者面前，往往会因诸多原因表现得缺乏自信心。而前者对后者的适当恭维，能增加后者的自信心、上进心，进而更易影响其向着你所设想的方向发展。正如三毛在散文《一生的战役》中写道："我一生的悲哀，并不是要赚得全世界，而是要请你欣赏我。"这个"你"，是她的父亲。当父亲读了这篇文章并给她留言说"深为有这样一株小草而骄傲"时，三毛流出了感动的泪水，并在下文中写道："等你这一句话，等了一生一世，只等你——我的父亲亲口说出来，扫去了我在这个家庭中用一辈子消除不掉的自卑和心虚。"

在此要引用心理学中的一个名词——"安慰剂"效应，即在影响人的过程中，首先要学会给对方以一定的安慰，这样对方才能更易于接受你的影响。例如患者在医生的建议下，服用了没有药性的糖或者白开水，但患者的病情却有所好转。心理学家说对"不自信"的人进行恭维，便属于这样的影响力方法。

从心理学上讲，如果一个人想要影响对方，首先要学会恰当地恭维对方，并要在恭维中蕴涵着欲影响人的某种期待，尤其是对于不自信的人更要如此。因为向"不自信"的人进行适当的"恭维性期待"，更

易增强对方的自信心，激发他的勇敢，使其向着你所设想的方向发展。对此，不妨看看下列这种生活中的事情：

一位父亲，花掉了几年的积蓄，终于为自己买了一辆心仪已久的新车，他非常爱惜这部车。每天都会精心地清洗它。他有个8岁的小儿子，每次他清洗车子的时候，儿子总是跟着他一起清洗。

有一天，父亲工作很累，尽管车子很脏，回家后却没有清洗这部车。儿子看到父亲很累，便想帮助父亲把车洗完。当他洗车的时候，他发现有些脏的地方，怎么也洗不掉，于是，他想到了母亲平时刷锅的钢丝刷子。但当他用钢丝刷子刷完以后，发现车子上面出现了很多花纹，他知道自己闯祸了，便跑去找父亲，边哭着边怯怯地向父亲道歉。当父亲看见自己心爱的车被儿子刷成这样时，心痛不已，他什么都没说，生气地走进了房间。

过了一会儿，他把正在哭泣的儿子叫到了自己的身边，亲切地对儿子说："傻儿子，谢谢你帮爸爸洗车，爸爸爱车，?更爱你。不过以后做事情之前，一定要多想想这样做是否有道理。"后来儿子做事情，更加地积极并且在做事情前，总会多考虑一会儿。

吉斯菲尔伯爵说："每个人都有优越的地方，至少也有他们自以为优越的地方。在其自知优越的地方，他们固然喜爱得到他人公正的评价。但在那些希望出人头地而不敢自信的地方，他们更喜欢得到别人的恭维。"生活也如此，每个人都有害怕或者不自信的时候，如果在对方害怕或者不自信的时候，给予对方某种"恭维性的期待"，那么对方在以后做事中，就会向着你最初在其不自信的时候说出的"恭维性期待"方向发展，以后的诸多行为也会表现得更加积极。文中的父亲便是一个懂得运用此方法的人，是他的恭维性期待，让儿子在以后做事情的时候，表现得更加自信且积极。

在恰当的时间，用合适的方式给予不自信的人以"恭维性的期待"，并不是一件简单的事情。最主要的原则，是在说恭维的话时，要坦诚得体地说到对方的长处，并能够给予对方建议性的恭维。能够做

到这一点的人，既能在人际交往中游刃有余，又能在影响人的过程中掌握主动权，有效地影响对方为自己做事情。

√影响力智慧

欲影响对方，首先要学会恰当地恭维对方，并要在恭维中蕴含某种期待，尤其是对不自信的人更要如此。因为向“不自信”的人进行适当的“恭维性期待”，能增强对方的自信心，激发他内心深处的勇敢因素，使其向着你所设想的方向发展。

## 用你的“期待”激发他的潜能

用你的“期待”激发他的潜能

人的体内蕴涵着各方面的潜能，这需要外在因素激发，而这种外在的因素便是有效的期待。所以，在影响人之前，要先明确你想让对方拥有哪一方面的潜能，并针对该项潜能进行合理的外界期待性刺激。

——心理学物语

爱默生说：“我最需要的，就是有人叫我去做我的能力所能做到的事情。”从某种角度讲，每个人体内都蕴涵着某种能量，但这种能量需要外界因素的刺激，而期待便是这样的刺激因素。在此，不得不提到培养出举世闻名的大商人马歇尔的父亲约翰·费尔德。

在马歇尔小的时候，约翰·费尔德曾将他送到戴维斯的店里做伙计。过了一段时间，约翰·费尔德询问戴维斯，马歇尔是否适合做一名商人，戴维斯直爽地告诉他：“即使马歇尔在店里学上1000年，也不会成为一个出色的商人，因为，他根本就不是一个做商人的料。”

这令马歇尔的父亲十分困惑，但这并没有打消他将儿子培养成出色商人的信念，他对自己说：“为什么其他人都可以，而我的儿子却不可以？”于是他下定决心，一定要将马歇尔培养成出色的商人，并一直坚信自己可以做到这一点。后来他把马歇尔送去了芝加哥，让马歇尔亲眼目睹周围许多原来很穷的孩子最终做出惊人事业的典型。正因为受到这种环境的熏陶，激发了马歇尔心中的斗志，他最终成为一个举世闻名的大商人。

戴尔·卡耐基说：“大多数人的体内都潜伏着巨大的才能，但这种潜能是酣睡着的，需要被激发。一旦激发，人们便能做出惊人的事业来。”的确，马歇尔的父亲约翰·费尔德正是利用“告诉自己，我会成为我想成为的那个人”的信念力量，有效地影响并激发了他的儿子马歇尔体内的潜能，进而使其成为世界上著名的商人之一。

心理学上认为，大多数人的天赋与才能都深深地潜伏着，需要外界各种因素的激发，而期待、鼓励、支持、赞扬等这些积极的外界因素，往往更易激发身体中的潜能。这种潜能一旦被激发出来，经过锻炼便具有惊人的力量。如果身体中的这些潜能没有被激发，没有被锻炼，那么人身体中固有的才能就会变得日渐迟钝，最终失去原有的力量。

此外，心理专家曾指出，每个人身体中的潜能就像一个光点，人们有时候在适当的时机中，能够看到这种内在的光亮，体会到这种内在的力量，进而能够利用这种内在光点有效地影响他人为自己服务。例如受到他人的某种贬低，为了改变这种状态，产生了积极向上的心态，进而在短期内作出努力，取得一定的成绩，有效地影响他人对自己的看法。作为建筑公司设计师的张志曾有过这样的经历。

张志是一个拥有多年建筑经验的建筑师，公司让他负责带新来的建筑师。一次偶然的机会，一个新来的建筑师竞争到为本市文化馆进行建筑设计的机会，文化馆的要求是设计必须新颖，用料节省。虽然新来的建筑师是一个学建筑专业的研究生，但由于是初次实践，他还是产生了紧张不安之感，一连交出的几张建筑设计图纸都没有通过。这时张志发现，新来的建筑师不仅没有继续设计图纸的计划，反而表现出不想继续设计此项工程的心态。他找到新来的设计师询问原因，当他得知新来的设计师是顾虑到自己的设计总是达不到对方提出的要求，怕公司的名誉受到影响时，便真诚地鼓励他说："不用担心，你尽管放心做，我相信你不会让公司的名誉受到影响的。"这给新来的设计师以极大的鼓励，最终他出色地完成了设计。

选择合适的时间，用与自己意愿相符的个人期待，能够激发对方的无限潜能，从而有效地影响他人为自己服务。张志正是利用这样的方式，成功地影响了新来的设计师，使其更好地为公司工作。

在生活中，当一个人表现出某方面的才能时，人们会习惯性地认为，他的才能来源于天赋。顾名思义，"天赋"便意味着是一种很难改

变的状态。但事实上，科学界早已经给出证实，世上所有人生来都是一样，没有特别的“天赋”之分。也许这会引来人们的质疑声，那么为什么会有成功与失败之分？穷人与富人之别？为什么会有科学家、化学家、生物学家、数学家、物理学家之间的不同分工与不同领域的杰出贡献？心理学告诉人们，这是人们体内蕴涵的某一方面的潜能被外在因素激发，而这种外在的因素便是有效的期待。

戴尔·卡耐基说：“每个人的身体里面都潜伏着巨大的能量，这些能量，只要你能够发现并加以利用，便可以帮你成就你所向往的一切。”所以，在影响人之前，要先明确你想让对方拥有哪一方面的潜能，并针对该项潜能进行合理的外界期待性刺激，通过向对方施加与该项潜能相符的正面、积极的“期待”信号，激发对方的无限潜能。在你成功地用期待将其体内的潜能激发出来的时候，便会成功地影响对方，使其向着你所设想的方向发展。

√影响力智慧

如果你想影响对方做某件事情，就要给他此方面的期待，一旦这种潜能被激发出来，经过锻炼便会具有惊人的力量，进而水到渠成地向着你所设想的方向发展。

## 保持“适度距离”的秘密

第三章 距离法则：太过亲密会为感情埋下尖刺

“距离法则”又称“刺猬法则”，它主要强调的是人际交往中的“心理距离效应”。它来自于冬天刺猬相互靠近取暖的实验：刺猬取暖的时候，靠得太近，会互相扎刺；离得太远了，又不暖和。只有保持适中的距离，才能取暖。

“距离法则”运用在人际关系中，便是人与人之间的相处不能距离太远，太远了关系会显得生疏，从影响力的角度考虑，便无法施加影响；但也不能距离太近，太近了关系太过亲密，势必会出现摩擦、厌烦，同样也不能更好地实施影响。

保持“适度距离”的秘密

“适当的距离理论”是指人与人之间的相处不能距离太远，太远了关系会显得生疏，从影响力的角度考虑，便无法施加影响；但也不能距离太近，太近了关系太过亲密，势必会出现摩擦、厌烦，同样也不能更好地实施影响。

——心理学物语

冰天雪地的山上，如果积雪太少，积雪会渐渐地融化；如果积雪堆积太久、太多，又会发生雪崩。河里面的河水，如果河水太少、不流动，便会干涸；如果涨得太快、太高，又会泛滥。一句经典的话语，如果人人都不知道，也不说，那么它就不会被称做经典；如果被人们用得太多、太频繁，又会成为一句俗语。热恋中的恋人，如果平时总是不见面，那么关系会逐渐生疏，感情会变淡，不利于进一步相处；如果每天生活在一起，又会产生矛盾、争执，使关系出现裂痕。关系很好的两个人，如果不经常来往，会渐渐地淡忘对方；如果走得太近、太亲密，又会出现隔膜……世间万物如此，人与人之间也如此，诸多现象向人们反映出这样的道理：人与人之间要学会保持“适度距离”，这样才能维持在一个稳定的状态，也更易向他人施加影响。

追溯上述现象的原因，要引用心理学上的“距离法则”。距离法则在西方有一个说法叫做“刺猬法则”，是指在寒冷的冬天，一群刺猬需要相互靠近取暖，但是刺猬身上都长着长刺，如果靠得太近，会互相刺伤对方；离得太远，又无法取暖。经过三番五次的尝试，刺猬们终于找到了一个合适的距离。既不太远以免影响取暖，又不太近以免互相刺痛，在此称为“适中距离”。

动物之间的距离，反映在人际关系上，便是强调人际交往中的“心理距离效应”，即与人交往时要保持适当的距离。所谓“适当的距离理论”是指人与人之间的相处，不能距离太远，太远了关系会显得生疏，从影响力的角度考虑，便无法施加影响；但也不能距离太近，太近了关系太过亲密，势必会出现摩擦、矛盾，同样也不能更好地实施影响。

虽然人们一直提倡“距离产生美”，但这里的距离产生美，指在一定情形下，是与时间距离和空间距离相照应的。时间能够冲淡一切，空间能够腐蚀一切，这时所谓的美还会存在吗？例如，在远处你看到苹果树上挂满了红红的苹果，于是你想吃苹果，越看苹果吃的欲望越强，但是如果你一直在原地不动，你会吃到树上的苹果吗？显然不会。

范可心长得非常漂亮，工作上也很有能力，刚到公司时深受同事、领导的重视。但她的性格却非常的冷，在办公室中从不轻易和其他同事说话，上班、下班的时候，即使是碰到同事也不会主动打招呼，当同事和她打招呼时，有时她只是笑笑，也不作答，每次大家组织集体活动的时候，她总是能够找出不去的理由。渐渐的，她与同事间的距离越来越远。

一天，她正在工作，忽然接到家里的电话，由于当时经理不在，无法请假，她走的时候对正在工作的同事们说：“哎！你们帮我和经理说一声。”没等大家作答，她就走了。结果第二天她刚上班就被经理叫到办公室，询问她昨天为什么不请假就擅自离岗。

同事没有给范可心请假，是他们太过无情呢，还是他们不懂得同事关系？都不是。事实上是范可心自己没有掌握好与同事间的距离，即距离太远。从影响力的角度而言，她与同事们的距离保持得太远，所以无法更好地实施影响。

生活中，人们也时常提倡“与人相处要走近点，这样才能搞好关系”。但是距离的走近，并不等于心灵的走近，距离越近，彼此越容易出现摩擦，越是天天泡在一起，越容易厌倦对方。例如，你喜欢吃肯德基，当你天天吃的时候，你会发觉肯德基和普通的东西没什么区别，甚至觉得厌烦，再也不想吃了。

微微和小桃是很好的朋友，两个人形影不离，有时微微约会的时候都会带上小桃。但不知道为什么微微越来越不喜欢小桃，总觉得她身上有很多缺点，并且不知道谁对她好。小桃也越来越烦微微，总觉得她太自私。后来，小桃和男朋友分手，想出去旅游散散心，但是又没有找到合适的伴儿，便打电话给微微说：“你陪我去旅游好不好？”微微以周末加班为由拒绝了小桃。挂了电话，微微自己也不明白为什么不想?小桃一起去旅游。

人与人之间要建立和谐的人际关系，就必须注意人与人之间的适度距离，太近不好，太远也不可，二者倾向于任何一方都会产生极端的结果。在此，要再次重复一下上面的原则：距离太远，彼此容易冷淡、疏远；距离太近，容易产生摩擦、厌倦。

所以，与人相处的时候，要把握好距离的尺度，要保持适当的、微妙的距离，既要保持相互了解又要做到相敬如宾。那么与人相处最适当的距离是什么状态呢？心理学上认为，最合适的距离，应该是不远不近、不亲不疏、不分不离，让各自都有自己的空间和秘密，同样也让彼此都能够体会到关心与爱护。这样当你求助对方或者接触对方的时候，对方也会接受你的请求，也更易向对方施加影响。

√影响力智慧

人与人之间要建立和谐的人际关系，就必须注意适度距离，太近不好，太远也不可，二者倾向于任何一方都会产生极端的结果。要保持适当、微妙的距离，即不远不近、不亲不疏、不分不离。

## 关系再亲密，也要彼此留下自由的空间

关系再亲密，也要彼此留下自由的空间

很多时候，人与人之间就是需要那么一点点神秘，就是需要给彼此一个自由的空间，太过亲密反而会让彼此不能更好地容纳对方，更别提影响对方了。

——心理学物语

一块看上去完美无瑕的玉，如果你用放大镜看，还是能够看到它的瑕疵，于是，你会认为“玉石”也只是普通石头的一种；

一幅挂在墙上看似风景秀丽的油画，如果你走近后再看，还是能够看到画家作画时的未尽事宜，于是，你心中会发出“也不过如此”的慨叹；

一个皮肤像牛奶一样润滑、白皙的美丽女孩，如果你和她近距离接触，还是会发现她脸上有少许的斑斑点点，于是，你会觉得她也不是想象中的那么漂亮；

一个被视为常胜将军的顶级运动健将，如果你崇拜他崇拜到观看他的每一场比赛，你会发现原来他也有失利的时候，于是，对于他神话般的奇迹，也会产生几分怀疑；

……

世上的任何东西，任何一件事情，如果你太过于近距离接触，都会发现它的瑕疵、弱势、缺点；世上任何一个与你相关的人，如果你与他时时刻刻在一起，每分每秒不离开，那么即使是亲密无间的爱人，有一天也会因为彼此间的赤裸裸，不再相互吸引、相互容纳。

爱人都如此，更何况身边的人。所以，无论你面对的是你的顶头上司还是你的下属；无论是你的亲戚、朋友，还是儿女、父母；无论是你周遭的陌生人，还是刚刚相知、相识的人，在生活中都要给彼此一个空间，这样才能保持那份美好，才易施加影响。

杨红和王欣是老乡，又考到了同一所大学，大学期间两个人相处得非常好，不仅无话不说，而且对方的任何事情彼此都非常了解、熟悉。大学毕业后，她们都准备在学校的所在地广州发展。为了省钱，她们合租了一间房子，两个人同住一张床。刚住进来的时候，两人非常高兴，聊了一个晚上。

好景不长，王欣睡觉时很怕吵闹，也怕灯光，而杨红的工作会有夜班，赶上夜班的时候，每天下班回来都要10点多，回来后还得吃饭。这种不一致的作息时间，虽然双方都知道互相迁就，但还是产生了隔阂。加上生活中的柴、米、油、盐使两人之间很难一一算清，两个人渐渐不像以前一样亲密了，房间里充满了“冷战”的氛围。

一天，杨红上床睡觉的时候，动静大了点，王欣终于按捺不住情绪，积攒了几个月的矛盾像火山一样爆发了，两个人都说对方的不是，最后争执起来。两个人就这样分道扬镳，从此以后再也没有联系过。

很多时候，人与人之间就是需要那么一点点神秘，就是需要给彼此一个自由的空间，太过亲密反而会让彼此不能更好地容纳对方，更别提影响对方了。对此，心理学家分析说：“人与人之间受到的教育、环境、习惯不同，每个人的想法、意见、观点也不同，如果人们能够保持一定的距离，这些不同会被距离所忽略，就像小小的误差在普通的计算中能被忽略一样。相反，如果人们太过紧密，这些不同之处便会像精确计算中的小数点之后的诸多数字一样，一一呈现在人们的面前，人们很难将其视为不存在。”

留出自由的空间，不是让彼此相距很远，也不是让人们不再联系，不关心对方，而是要营造一个适当的距离。正如俗语所言：“一日不见，如隔三秋。”适当的距离，能够让人们感受到距离营造出的思念的美，以及完美的美，也就是说“适当的距离能够产生美”，这时，也许你才能真正地领悟“小别胜新婚”的法则。

小曼在一个策划部做职员，策划部多是女性，所以在办公室中，彼此间经常会为了些小事斤斤计较，在穿着打扮上相互攀比、嫉妒，工作时更是分帮分派。小曼第一天来上班的时候，同一部门的不同帮派同事便拉拢她，小曼没有倾向于任何一方，也没有拒绝任何一方，只是笑笑。

后来，小曼在工作中时刻保持着中立的警惕性，和任何一方都保持适当的距离，她这样工作了一年，当公司经理被调走后，公司准备在她们中挑选一人做经理。经过大家的不记名投票后，那些分帮结伙你争我夺的人竟然没有一个人提升到经理的位置，相反却是小曼的票数最多。小曼与同事保持适当距离的做法，使多数同事觉得小曼是一个不计较名利得失、尽职尽责的人。

小曼真的不计较个人利益得失吗？不一定。世上很少有人能够做到完全不在乎个人的利益得失，不计较名利地位，只是有些人，当你与其保持一定的距离时，看不到他们内心的真实想法，因此会觉得他们不在乎。眼睛是心灵的窗户，行动是心里想法的流露，距离近了，你的一言一行必然会露出心中最真实的想法。相对于别人而言，这些想法则是一种威胁，是不被人喜欢的东西，他们会因此只看到你的瑕疵、缺点、劣势。相反，距离远了，这些本能的自私便会隐藏于自身，相对于对方而言，你呈现给他们的则是完美、高尚、美好的一面。

世界管理权威吉姆·柯林斯曾说："无论狐狸想用什么样的办法来谋害刺猬，刺猬只需要缩起来，狐狸便无计可施。"由此可以说明，一个人只要按照自己的方式工作、生活，与周遭的环境和人保持适当的距离，那么无论到什么时候，你都会掌握影响他人为自己做事情的主动权。

√影响力智慧

行动是心里想法的流露，距离近了，你的一言一行必然会露出心中本能的东西，这是一种不被人喜欢的东西，他人会因此只看到你的

瑕疵、缺点、劣势。相反，距离远了，这些本能的东西便会隐藏于自身，你呈现给他人的便是完美、高尚、美好的一面。

## 心离得太远时，要学会“缓处理”

心离得太远时，要学会“缓处理”

每个人都有属于自己的心理“领地”，只有当你真正走近了，关系才会更好，也更易于施加影响。离远了，关系便在无形中生疏了，也便不容易施加影响。

——心理学物语

两个人发生矛盾，吵架的时候，为什么总会大声地嚷嚷？当两个人相知、相恋的时候，为什么总会窃窃私语？

两个有矛盾的人，在路上看见对方时，为什么远远地便会绕道而行，避开对方？两个好朋友，在街上看见对方时，为什么相隔很远还会叫对方的名字，寒暄一会儿？

……

对此，心理学上认为，这便是人与人之间的心理距离在发挥作用。因为，两个人闹矛盾吵架或者成为敌人的时候，心理距离相对较远的状态；两人相知、相恋或者成为知己的时候，心理距离会相对较近的状态。而心理距离处在较远的时候，便会不由自主地大喊或者不想见到对方；心理距离较近的时候，便会自然而然地小声耳语或者想与对方进一步地接触。

人与人之间的心理现象，给人们最大的启示是，欲影响人首先要走近对方。也许有人会说：“走近对方还不容易，只要跟住对方的身影便可以。”但事实上此走近非彼走近，也就是说此走近对方是心灵的走近，要心与心的近距离接触。

心理学家说：“每个人都有属于自己的心理‘领地’，只有当你真正走近了，关系才会更好；离远了，关系便在无形中生疏了，也就不容易施加影响。”试想一下，一个和你矛盾重重且凡事都会提防你的人，会接受你的意见、观点、建议和为你做事情吗？显然不会。相反，一

个和你亲密无间，甚至把你视为知己、死党、哥们儿的人，你向他提出什么请求或者拜托他办事情，他会拒绝吗？一定不会。

生活中与朋友发生矛盾，与老板想法不统一，与妻子吵架，与同事观点相悖，都是不可避免的事情。一旦发生这样的事情后，心理距离便会渐远，怎么办？要学会冷静地缓处理，等各自的心理距离回缩了，再有话好好儿说，效果往往会更好。简单说就是“缓一缓能够有效地缩短心理距离”，也更利于影响他人。对此，身为父亲的王泰曾有如下经历：

王泰的儿子非常淘气，可以说，他儿子在他们小区中是出了名的淘气大王，妻子经常向他抱怨。今天邻居找来说，儿子欺负他家的孩子；明天，楼下的房主找来，说儿子在家总是跳个不停，吵得楼下老人中午不能睡午觉；过两天居委会的大妈又找来说：“居委会的玻璃让儿子用足球打碎了。”最让她头疼的是，儿子竟然还迷上了游戏厅，放学后经常不回家，骂了他也打了他，想好好儿地教训他，结果这不仅没能改变儿子的不良的习惯，反而让他更加不听话。

王泰没有像妻子那样批评儿子。在一个星期天，当他看见儿子正要抱着足球出去的时候，他忽然叫住儿子说：“儿子，今天你们踢球带上爸爸吧！”儿子高兴地说：“好啊！”那一天他陪儿子踢了球，玩了游戏，上了网……到了晚上父子俩一同往家里面走，儿子边走边说：“老爸就是好，哪儿像妈妈就知道批评我，不让我玩这个，不让我玩那个。”王泰笑了笑说：“那当然。不过儿子，老爸也得批评你，无论做什么事情都应先考虑到他人的感受，这样自己的事情才能做得更好。就像玩足球吧，咱们可以找一个空地随心所欲地玩，不要在小区随便踢。”儿子听后点了点头，并答应他以后再也不在小区内踢球了，还要争取做个乖孩子。

王泰能够成功地影响淘气的儿子听话做一个乖孩子，正是因为他主动接近儿子，并让儿子的心里对他产生了亲密感，进而听从他的建议。任何事情都如此，在靠近对方的同时，最重要的一点是不能失去

自我的主见。如果你失去了自我的主见，便无法以一种冷静、客观的态度面对他人，更无法向他人施加影响。因此，为了有效地影响他人，你必须在保持目的性、客观性以及冷静头脑的同时，知道和了解对方的真实想法，进而顺着他的想法，采取具体的措施，实施你的影响。

一个人对待事情的态度、解决方法，以及处世原则，往往是决定心理距离的关键。也就是说合理、得体、宽容、大度等积极的态度以及措施，能够拉近心与心的距离，而斤斤计较、小肚鸡肠、怀恨在心等消极态度以及措施，往往能够阻碍心与心之间的距离。

人与人之间有身体、年龄、辈分的身份距离，也有职位高低、钱财多少、名利如何的社会距离，在这些之外，还有心与心之间的距离。而正是这心与心之间的距离，在影响人的过程中却能起到决定作用。因为心与心距离相近者，会让对方对你产生亲切感，进而喜欢与你交谈。没有一个人会拒绝一个真正站在自己的角度考虑，为自己着想的人的建议以及请求。

√影响力智慧

与朋友发生矛盾，与老板想法不统一，与妻子吵架，与同事观点相悖，都是不可避免的事情，一旦发生这样的事情后，心理距离便会渐远。怎么办？要学会冷静地缓处理，等各自的心理距离回缩了，再有话好好儿说，效果往往会更好。简单说就是“缓一缓能够有效地缩短心理距离”，也更利于影响他人。

## 如果你不走近就无法感受温暖

如果你不走近就无法感受温暖

无论是时间上的距离还是空间上的距离，都会让彼此间找不到共同的语言，也不会明白对方的心思、苦衷、意见、见解。当你对对方的近况什么都不知道的时候，便不能更好地施加影响。

——心理学物语

孩子哭的时候，如果你想让他停止哭声，任你在远处再怎么劝说，他还会继续哭。但如果你走到他的面前，抱起他并逗逗他，他往往会很快停止哭声。

当你有事情向老板请假的时候，如果你只是打个电话请假，老板在电话中通常会表示出不情愿，甚至不给你假。但如果你提前直接向他请假，通常他会表现得无所谓。

当你和女朋友闹矛盾的时候，你们越是不联系，矛盾往往越会加剧。但如果闹完矛盾不久后，你主动向女朋友道歉，你会发现，你们之间的感情会比之前更加深厚。

谈判时，如果你一直绕弯子不切入正题，对方则会认为你没有诚意，进而表现出不愿意与你进一步交谈。但如果你直截了当地和对方交谈，那么对方则会表现得更加积极。

……

生活中的很多事情都是如此，距离太远便会失去一定的吸引力。影响人更是如此。如果你想影响对方接受你的观点、意见，以及为你做事情，那么就要拉近彼此间的距离，因为距离太远便无法实施影响了。对此，不妨看看身为董事长助理的小罗是通过什么样的方式影响董事长同意自己观点的。

小罗是一个外企公司董事长的助理。在此之前，尽管公司提供的工资待遇以及各方面福利都很好，但董事长先后聘请了几个助理，不是他将对方解雇了，便是对方主动辞职，公司中一度没人敢介绍人过

来坐该职位。后来小罗应聘到该职位，不仅没有辞职，而且从应聘到现在已经有一年多了一直坐该职位，中间不仅涨了一次工资，而且还深受董事长喜爱。这是因为，他的积极不仅仅表现在工作中，只要是老板有事情找他，他会准时到达，而且私下里和老板的关系也很好，逢年过节经常会去老板家坐坐。后来，老板外出度假、旅游的时候偶尔也会带上他。正是这些私下里的交情，才让他对老板更加了解，也让老板更加重用他，使得他有效地影响了老板，在工作中表现得游刃有余，进而能更加顺利地在老板身边工作。

要影响，首先就要学会接近。不能接近，便不能实施影响，只有接近他人，才能够得到施加影响的机会。因为通常情况下接近不会受到他人的拒绝，反而会拉近彼此间的距离，进而有利于实施影响。小罗便是一个在生活中懂得接近老板的人，正是他在私下生活中与老板的适当接近，才有效地影响了老板，让工作变得游刃有余。

心理学上认为，任何一个欲向他人施加影响的人，都要学会拉关系、套近乎，这是一种靠近他人的微妙法则。拉关系、套近乎并不是简单地完全附和他人的想法、意见，同意他人的请求，而是在你的引导下，让对方主动地与你接近，接受你的意见、观点，进而受你的影响。同样也不是谄媚，因为谄媚往往会失去客观性以及自我，正如有人说过的那样："拉关系、套近乎是把自己的脚放到别人的鞋子中，而谄媚是把别人的鞋子穿在自己的脚上，鞋子不合脚还要忍受着夹脚的痛苦。"王华和李强的恋爱便进一步验证了此观点。

李强和王华是高中同学，李强一直暗恋王华。高考时他们考到了同一所大学，从上大学开始李强便一直追王华。大一下学期，他们相恋了，并且两个人的感情非常好，经常一起上自习，一起出去玩，一起回家，一起做彼此喜欢做的事情。大学四年的生活很快结束了，毕业找工作时，他们本想在同一个城市工作，但是好景不长，没过多久王华的家里便要求她出国发展，并给她办了出国手续。王华在父母的

强迫下无奈地出国了，但两人都坚信双方的感情，不会因为距离而疏远。

王华刚出国的时候，两个人经常打电话，发信息或者E mail，并且感觉两个人分开后，没有小的摩擦也没有大的矛盾，感情反而更加亲切。但渐渐地他们发现彼此的感情淡了，也不像以前那样将身边的事情和自己心中的想法彼此分享，两人之间的信息越来越少，电话越来越少，最后连邮件也没有了。两年后他们几乎失去了联系，两人在电话中沉默地分手了。

虽然中国一直有“距离产生美”之说，但在情感上，距离有时并不能产生美，在影响人的过程中更是如此，反而多数时候，会因为相对较远的距离，使美渐渐地消失。王华和李强分居两地后，虽然在开始的时候会觉得彼此间更加亲密，但是在时间与空间的距离面前，口头上的感情，显得是那样苍白无力，渐渐的，彼此间也没有了当初的默契与心灵相惜，更无法向对方施加影响。

遥远的距离，会让人与人之间感到陌生、孤独，而影响人是需要通过不断地交流和沟通，才能发挥效力的。如同感情一样，有时就需要一个深?的眼神、一个温暖的拥抱、一分温情的关心，这不是用几句言语能代替的。无论是时间上的距离还是空间上的距离，都会让彼此间找不到共同的语言，也不会明白对方的心思、苦衷。当你对对方的近况什么都不知道的时候，你又拿什么去影响对方呢?

√影响力智慧

任何一个欲向他人施加影响的人，都要学会拉关系、套近乎，这是一种靠近他人的微妙法则。拉关系、套近乎并不是简单地完全附和他人的想法、意见，同意他人的请求，而是在你的引导下，让对方积极主动地与你接，接受你的意见、观点，进而受你的影响。

## 对人好也要有个“度”

对人好也要有个“度”

为了有效地影响对方，人们会习惯性地对对方好，甚至会和对方走得很近。但无论对方是谁，也无论你们之间有多么重要的事情，都要保持在一个适当的状态，换句话说就是要掌握一个“度”。

——心理学物语

生活中的很多事情都要有个度，否则会出现“画蛇添足”的反作用。例如，同事衣服上的扣子开了，你看见后，只需提醒一下便可以了，如果非要帮人家系上，那么就过了头；在路上，看见女性朋友崴了脚，走上前扶一把便可以了，如果非要背人家，那么就做过了头；领导出现了失误，发现后暗示一下便可以了，如果非在众目睽睽之下提出，就过了头；超市中有免费试用的香水，喷几下便可以了，如果非要将整瓶香水喷完，就过了头；脸上出现了皱纹，适当的美容便可以了，如果非要天天做，就过了头；自己家的孩子与邻居家的孩子打架，拉开就可以了，如果非要帮忙打架，就过了头；和他人好，只要适当的关心便可以了，如果非要天天对对方关心，就过了头……这些生活中的常见事情，足以说明凡事都要掌握“度”，否则必然会出现物极必反的结果。看看下面的生活再现，相信你会有更深刻的体会。

小华长得非常漂亮，并且有着高学历，幸运的是毕业后她进了一家外企工作。小华进公司的第一天，同部门的同事们便夸奖她长得漂亮。她所在的部门是公司中的建筑部，所以男同事居多，十几个人的部门加上她就两名女士，而另外一个女士是一个40多岁的中年人，所以，小华常被同部门的男士，视为万绿丛中的一点红。

由于她刚来到公司，所以需要其他的老员工带她。带她的同事是一位大她五岁的男同事，为了让该同事更好地关照自己，小华经常会帮该同事带早餐，有时中午就餐的时候，也会主动与该同事一起去吃，并经常和该同事说说笑笑。可没有多长时间，公司便流言四起，

一次该男同事的老婆竟然闹到了公司，使得小华不得不辞掉自己的工作。

从某种角度讲，为了有效地影响对方接受自己的观点、意见，以及更好地为自己办事情，人们会习惯性地对对方好，甚至会和对方走得很近。但正如俗语所言："君子之交淡如水"，其实在生活中与人相处也应该秉承这样的原则。无论对方是谁，也无论你们之间有多么重要的事情，都要保持一个适当的状态，换句话说就是要掌握一个"度"。

对此，心理学上将"度"这个衡量一件事情成功与失败的分界线归属为距离法则。它告诉人们，人与人之间要保持适当的距离，人与人相处要掌握一个度，这样才能够相处得更久，也更容易向对方施加影响。身为妈妈的李黎曾有如下经历：

电子游戏在80年代刚刚进入中国市场时，曾被认为是开发智力的有效工具，于是被人们认为是衡量孩子能否成才的关键，深受望子成龙、盼女成凤的家长的爱戴。李黎便是家长中的一个典型代表。为了给孩子购买电子游戏机，她拿出了差不多一个月的工资。当她从商场上把电子游戏机带回家后，儿子第一次接触这种高科技的玩具，高兴得又蹦又跳。

没过多久，儿子便恋上这个声像兼具的高科技产品，每天放学后什么都不做，第一件事情便是玩电子游戏。她从没有管过，误认为儿子越感兴趣，越能够开发他的智力。但好景不长，老师向她反映说："您儿子上课的时候会打呵欠，注意力也经常不集中。"期中考试时，儿子的学习成绩也出现直线下降的现象，这让她忽然意识到问题的严重性，她开始管教儿子，试图不让其玩游戏。但是玩游戏上瘾的儿子，很难一时改变习惯，她为此用了一年的时间才让儿子戒掉经常玩游戏的坏习惯。

每个人在生活中都会有各种计划、期望，当这些计划、期望遇到某种"诱惑"或者"催化剂"时，经常会让人难以取舍。但是，不管什么

样的事情，也不论多么重要的抉择，都要为自己定一个正确的标准，并把其定为底线，那样才不会出现过犹不及，或者物极必反的现象，处理起事情来才会游刃有余，才更易影响他人。

好人与坏人接触要保持一个度，否则便可能出现同流合污的状况；善人与恶人之间要保持一个度，否则善人会受到恶人的攻击；君子与小人之间要保持一个度，否则君子会遭到小人的暗算；男同事与女同事相处要有一个度，否则会遭到绯闻的侵袭……生活中的任何事情都如此，影响人更需要这样的“度”，也许成语“过犹不及”是对此最好的解释。

于是，会有人迷惑地问，究竟人与人之间需要什么样的“度”？具体地说，就是与同事、朋友、领导、下属之间要相互尊重，要尊重对方的风俗习惯、人格尊严等；同时又要保持距离，即使是再亲密的人也不能“零距离”接触，异性之间不要有过度的关注和亲密的言行，同性之间不要无话不谈、搞亲密的“小团体”。简单地说，就是彼此尊重，适当地保持距离，这样才更利于人与人之间的相处。

√影响力智慧

不管什么样的事情，也不论多么重要的抉择，都要为自己定一个正确的标准，并把其定为底线，那样才不会出现过犹不及，或者物极必反的现象，处理起事情来才会游刃有余，也更易影响他人。

## 人人都有“从众心理”

第四章 从众心理：人们更喜欢与众人追随的人结成同盟

“从众心理”，是指人们在生活中，会自觉不自觉地以多数人的意见为准则，进而作出判断、形成印象化的心理。它告诉人们，当一个人在一种真实的或臆想的群体压力环境下，认知通常会以多数人的行为准则为标准，进而在行为上表现出努力与之趋向一致的现象，这是一种普遍的社会心理现象。从众本身没有好坏之分，但却可以被人们很好地利用为为自己服务的工具，也就是说它能够更好地用在影响人的环节中。

人人都有“从众心理”

一个人在一种真实或臆想的群体压力环境下，认知通常会以多数人的行为准则为标准，进而在行为上表现出努力与之趋向一致的现象，这是一种普遍的社会心理现象，可以很好地被人们利用为影响他人的工具。

——心理学物语

生活中你总会发现这样的现象：在人流纵横的街面上，无论哪家店面，只要有成群结队的顾客光顾，那么这家店面的人就会越来越多；在繁华的商场里，只要人们争先恐后地抢购一种商品，那么便会有越来越多的人加入抢购者的行列；在濒临街面的草坪拐角处，如果有几个人踏出了几个印痕，那么便会有更多的人从这里穿行，进而走成了一条小路；在同一个班级中，如果有几个孩子学英语，那么其他孩子的父母也会让自家的孩子开始学英语；在书店中，如果连着有一群人买同类的高考复习资料，那么该项复习资料会卖得越来越火……现代人们将这种行为或者与之相似的行为称为“趋势”、“大众化”或“流行”，心理学上将其解释为“从众效应”。如果你对这样的现象还存有疑义，可以看一下最为经典的“阿希实验”。

1952年，美国著名的心理学家所罗门·阿希，为了了解人们是否会受到他人的影响，曾进行了一个实验。实验的具体内容如下：

他告诉前来参加实验的大学生们此次实验的目的是研究人的视觉。

在大学生们走进实验室前，他们事前安排好5个人装作等候做实验的人，这时来参加实验的一名大学生走进了实验室，当他发现已经有5个人先坐在那里时，他便坐在第六个位置上。

于是，实验正式开始，阿希拿出两张画有竖线的图片，一张图片上面有三条线段；另外一张图片中有一条线段，他要求参与实验的大学生比较线段的长度，并指出等长的线段。事实上这些线条的长短差异很明显，正常人是很容易作出正确判断的。

此次实验一共进行了18次，然而，在两次正常判断之后，当前5个参与实验的人，一致认为其中有两条线段是等长的时候，于是那些参与实验的大学生开始迷惑了，最终的结果是有33%的人受到了从众影响，有76%的人至少受了一次性的从众影响，只有24%的人没有受到从众影响。而按照正常思维，人们判断错的可能性还不到1%。

阿希的实验让人们都感到吃惊，谁误导了那些参与实验的大学生？阿希，还是参与实验的人？图片还是线段？心理学上认为都不是，而是人们习惯性的从众心理。实验中前5位实验参与者用错误的答案，影响了第6个人最终作出的判断，进而引发出这种错误的认知。从影响力角度而言，这便能够让试图影响他人的人，利用这种心理来有效地影响他人。

对此，心理学家指出，当一个人在一种真实的或臆想的群体压力环境下，认知通常会以多数人的行为准则为标准，进而在行为上表现出努力与之趋向一致的现象，这是一种普遍的社会心理现象。从众本身没有好坏之分，但却可以很好地被人们利用为为自己服务的工具，也就是说它能够更好地用在影响人的环节中。对此可以用如下真实的故事，给大家以答案。

一个中国女孩出生在英国，长在英国，她所受到的教育以及生活方式都是英式的。女孩12岁的时候和妈妈回到中国生活。下了飞机后，女孩和母亲欲穿过马路。可在十字路口时，红灯亮了，路面上没有车辆行驶，她习惯性地站在原地等候，这时她看到周围的人全部没有注意红灯是否亮着，便横穿马路。 她张望了一下，没等妈妈拦住她，便也跟着大家横穿了马路。当妈妈询问她为什么的时候，她低下头说："我以为这么多人都这么做，他们的做法是对的。"

后来她一直在中国长大，这件事情早已被她遗忘了。一个偶然的机会她又去了英国，也是在一个十字路口，红灯亮了起来，路面上没有车辆行驶，她按照中国人的习惯，要穿越马路。走到路中间的时候，她突然发现前后没人，回头望去，发现英国人全部秩序井然地站在原地等候，他们都诧异地看着她，她的脸刷地红了，赶紧退回到人群中。

在此，不去评论女孩前后的举动是否正确，也不去评论哪个国家的秩序好坏，仅从女孩的心理活动，以及做出不同举动的行为来看，女孩受到了从众心理的影响。因为人们意识中会习惯性地认为，大家都坚持的想法以及都做的举动是正确的，否则这么多人中一定会有人发现这是错误的，进而拒绝做此事情。既然没有人提出这样的质疑，那么大家便可以继续着同样的行为。

歌德说："不管努力的目标是什么，不管他干什么，他单枪匹马总是没有力量的。合群永远是一切善良思想的人的最高需要。"正是这种心理，使越来越多的人投入到同行为或者同一件事情中，即使这件事情是错误的，他们依然会毫不犹豫地继续。

心理学家认为："凑热闹和随波逐流是人性的弱点。"而该观点主要是从影响力的角度而言，因为这会被主动施加影响的一方利用为为自己服务的工具。例如，推销员在向顾客推销产品的时候，会习惯性地说："你的邻居们都买了该产品，你也买吧，没错的。"或者说："其他人都买了该产品，反响不错，你可以试一试。"于是，人们纷纷购买

该产品。但事实上，他们的邻居是否真的买了该产品或者是否反响不错，只有等到他们购买了该产品之后才能得到最好的验证。

既然人人都有从众心理，所以当你试图影响对方接受你的观点、意见以及为你做事情时，便可以利用他人这样的心理，通过制造“随大流”的声势，创造权威性的从众效应，以及借助他人的力量，有效地影响对方为自己服务。

√影响力智慧

从影响力角度而言，凑热闹和随波逐流是人性的弱点。既然人人都有这样的从众心理，主动向他人施加影响的人，便可以通过制造从众的某种“假象”，更好地影响他人为自己服务。

## 利用他人的“随大流”心理，为自己造声势

利用他人的“随大流”心理，为自己造声势

当人们看到一种行为有很多人进行时，心里总会自觉或者不自觉地以多数人的意见为准则，并作出判断，进而采取与其相符的同一种行为。

——心理学物语

中国有句俗话：“一人胆小如鼠，二人气壮如牛，三人胆大包天。”这句看似庸俗简单的话，形象且精辟地说明了人们的从众心理。生活中的任何事情都是这样，首先不论好坏，只要有人敢做，其他人便会蜂拥而至。因为很多时候，当众人都参与到其中的时候，便会被少数人理解为是合情合理的行为，进而引发更多的人参与其中。譬如随意跨栏，随意横穿马路，随意践踏草坪，流行某一颜色的服饰，说某句经典的台词……正是人们习惯于从众，所以常被人们利用为影响他人为自己服务的有利工具。对于这一点，有“财务分析之父”之称的格雷厄姆曾有过这样的经历。

格雷厄姆曾参加了一次名为“十字军”的考察，在考察之前相关人员曾做过如下准备工作：安排6000人的队伍守候在格雷厄姆进城后将要站的圣坛前，并且每隔一段时间这些人中的部分人，便会自发地向该坛走去，当格雷厄姆出现并发言的时候，会有更多的人走向圣坛。

相关人员为什么要造这样的声势？答案很简单，他们这么做的目的是为了给人造成一种群众正自发地涌向那里的印象。为什么要造这样的声势？从心理学的角度而言，相关人员正是利用了人们的从众心理，为了影响更多的人参与到该件事情或者该项行为中，他们制造了一个“从众”的声势，即“随大流”。

心理学家指出，当人们看到一种行为有很多人进行时，心理总会自觉或者不自觉地以多数人的意见为准则，并作出判断，进而采取与其相符的同一种行为。因为在多数情况下，众人都去做的事情往往是

正确的，人们参与到这样的行为中，可以使其获得更好的评价以及利益，甚至少走弯路、少犯错误，所以人们习惯性地受周围人做法的影响，也便不足为怪了。

20世纪70年代迪斯科（Disco）在美国刚刚开始流行，尽管舞厅内部有很多空位，但一些舞厅老板，还是会留部分顾客在舞厅外面排队等候。舞厅老板为什么这样做？显然，正在利用人们的从众心理，为了给舞厅造出一种声势——舞厅现在的生意很好，有如此多的人在排队等候，这些被留在外面等候的人，便会成为造声势的载体，吸引更多的真正顾客。渐渐的，你会发现排队的人越来越多。

如果你是一个善于观察自己的人，你会发现自己的内心深处常会有如下活动：无论做什么事情，只要你在做事情，有很多人支持你，你会有种安全感，进而大胆地去做；无论你说的观点正确与否，只要多数人同意你的观点，你便有胆量大声地说出来；无论你多么讨厌的人，如果周围的人都喜欢她，你也不会轻易地说出讨厌她的想法……告诉你，这种心理活动不仅你有，周围的人也都曾有过。身为酒吧侍者的安阳就曾有过如下经历：

安阳在一个酒吧里做侍者。刚做侍者的时候，尽管他做得很用心，但是从没人给他小费。每次看到其他人获得小费时他都会羡慕不已，用尽自己的心思，热情的问候、周到的服务、话语的引导……偶尔还会有顾客赞赏他工作认真，服务态度好，但仍然没有顾客给他小费。

几个月后，安阳发现并不是他的服务不好，他发现了一个获得小费的秘密，即在每次酒吧正式开门营业之前，他先主动地在自己的托盘中放上几张钞票，这会让后面进来的顾客认为该钱是前面客人留给他的小费，还能使其认为，给小费是酒吧中应有的行为，这时每个他招待的顾客，都会在结账时，合情合理地向盘子中放一些小费。

《影响力》一书中曾介绍过销售顾问卡福特·罗伯特说过的一句话：“由于只有5%的人是原创者，而其他95%的人都是模仿者，所以

其他人的行为比人们提供的证据更具说服力。”的确如此，安阳能够有效地影响顾客给自己小费，正是巧妙地利用了人们这种模仿性质的从众心理。因为在特定的条件下，当受众没有足够或者准确的信息时，他们常常会通过模仿他人的行为来选择策略。因为这种模仿似的从众行为，可以有效地避免风险以及意外，进而宁愿随大流走。

木秀于林，风必摧之；独雁南飞，险必随之。与众不同是要承受很大心理压力的，人们正是畏惧这样的心理压力，所以，多数情况才会选择从众的思想以及行为。从影响人的角度而言，便可以利用他人“随大流”的心理，为自己造声势，让其在你的声势中心甘情愿地为你服务。

√影响力智慧

在特定的条件下，当受众没有足够或者准确的信息时，他们常常会进行模仿他人的从众行为。所以，在影响人的过程中，便可以利用这一点来制造声势，让其在你的声势中自然地为你服务。

## 追随者越强大，越容易对他人施加影响

追随者越强大，越容易对他人施加影响

当人们看到别人尤其是那些强大者，在某种场合做某件事情的时候，便会断定这样做是有道理的，进而跟随效仿，产生从众效应。

——心理学物语

中国有句俗话："擒贼先擒王。"虽然这看上去与心理学以及影响力一点关系也不搭，但却能深刻地揭示人们的心理活动。从影响力的角度进行剖析，如果你试图影响人们做事情，首先要影响那个在某一方面具有权威影响力的人，这包括个人所处的社会地位，像职位、金钱、名利等；也包括个人在家庭关系中所处的地位，像妈妈、爸爸等长辈或者更年长者；更包括个人所在一方或者所持观点的公众认可度或者人数多少……在影响人的过程中，这些因素往往直接决定着你能否成功地影响他人为自己所用，即追随者越是强大越容易对他人施加影响。举个简单的例子，你会更深刻地理解这种观念。

星期一上班的时候，你穿了一件自己前几天刚买来的新外套，自我感觉非常良好。可你刚到办公室，便有一同事说这件衣服不适合你，颜色也有些深，这时你心里可能会想她的审美观很差，毫不在意；当另外一个同事走进办公室，看见你穿了一件新衣服，也发表了同样的观点时，你的心里有所动摇了，但还是觉得自己的眼光应该不会那么差；这时其他部门的同事过来，当他们也发表了这样的观点时，你开始忐忑不安起来，觉得是自己的审美眼光出现了问题；当继续有同事对你发表了类似的看法时，你便会开始否定自己的判断力以及审美眼光，下班回家后把衣服换下来，决定再也不穿它去上班了。

面对自己原本非常喜欢的衣服，你最后却毫不犹豫地否定了它，这一过程正如哈佛大学的心理学家罗伯·怀特在他的著作中曾提到的："人必须调整自己，以适应周遭环境的各种压力。"从心理学上而言，

周围多数人所持的审美眼光，有效地影响了你的审美眼光，进而使你做出顺着他们的意思的举动。

又或者在公交车上，小偷正在行窃，车上那么多人，只有你一个人看到了，时间还非常紧迫。你想制止他的行为时，你要怎么做才能更有效呢？用眼睛死死地盯住小偷吗？还是告诉旁边的人他正在行窃？相信这两种方法都不会管用。因为它可能引起周围人的注意，但是并不能制止小偷偷窃的行为。仅仅引起毫不犹豫地否决了周围人注意是不行的，你应该表示得更明确一点，最好的办法是大声叫出来“抓小偷”，这时当大家的目光都瞅向小偷时，小偷则会表现得仓皇失措，进而停止他的偷窃行为。

就是这样一句简单的话，却能够消除所有可能妨碍或者延误救助的不确定性。为什么“小偷”会如此畏惧一句简单的话语？

杰出的工人运动领袖邓中夏说：“五人团结一只虎，十人团结一条龙，百人团结像泰山。”就影响力而言，这便是从众效应的影响力。公交车上多数人阻止小偷产生的压力，使小偷产生了畏惧心理，进而表现出从众的行为，放弃偷窃。

心理学上认为，当个体在受到群体的引导或施加压力的影响下，会毫不犹豫地改变自己的观点、判断和行为，朝着与群体大多数人一致同意或者向往的方向变化、发展。也就是影响力中所说的，追随者越是强大，越容易对他人施加影响。

这种心理学效应在影响人的过程中，起到的作用是巨大的。对此，不妨看一看身为初中班主任的乔老师，是通过什么样的方法，有效地影响了学生在自习课上不讲话的。

乔老师在新学期开学刚接手一个班级，班级中有40名学生。开学初，同学们的纪律都很好，上课期间以及自习时间都表现得非常积极，也没有讲话的学生。可好景不长，上课期间有老师在，学生还能认真地听课学习不讲话。可一到自习课期间，他们便活跃起来，几乎所有的学生都在讲话，乔老师曾用过很多办法去制止，但每次学生都

是当着她面答应得很好，但她不在的时候还是讲话，并且教室中经常像课间休息时一样吵闹。

后来乔老师发现，如果班级中没有人带头讲话，那么同学们便不会主动讲话。但是如果有一两名学生带头说话，那么便会有五六个学生也跟着讲话，接着其他同学也会参与到讲话中。于是，她让班级中经常带头讲话的两名淘气学生当班长，让他们主抓纪律。结果这项政策实施后，同学们在自习期间真的再也不像以前一样讲话了。

伟大的哲学家叔本华说："单个的人是软弱无力的，就像漂流的鲁滨孙一样，只有同别人在一起，他才能完成许多事业。"而乔老师能够有效地影响学生在自习期间不讲话，正是巧妙地运用了的从众效应中追随者越是强大越容易对他人施加影响的方法。这里面，乔老师首先利用了班长的职务，以及主抓纪律这件事情，有效地影响了那些平时在班级中习惯讲话的带头者。当他们被有效地影响后，其他学生也会自然而然地受到影响。因为，带头讲话的人在班级中可谓是自习课堂上学生讲话的强大者，当他们都能够追随乔老师不讲话的要求时，乔老师再试图影响其他学生，可谓是游刃有余，水到渠成。

《影响力》中说："人们进行是非判断的标准之一，就是看别人是怎么想的，尤其是当我们要决定什么是正确的行为的时候。"也就是说，当人们看到别人尤其是那些强大者，在某种场合做某件事情的时候，其他人便会断定这样做是有道理的，进而跟随效仿，产生从众效应。

所以，当你试图影响他人的时候，要分清主次前后，要有轻有重。首先影响那些在某一方面具有强大影响力的人，当你成功地影响他们，使其追随于你的时候，其他人便会轻而易举地追随你，进而受你的影响。

√影响力智慧

当个体在群体的引导或施加压力的影响下，会毫不犹豫地改变自己的观点、判断和行为，朝着与群体中大多数人一致同意或者向往的

方向变化、发展，也就是影响力中所说的“追随者越是强大，越容易对他人施加影响”。

## 首先要成为自己的跟随者

首先要成为自己的跟随者

不要盲目地试图从顺从对方的角度影响对方。因为，任何人都不想听从奴隶的指挥以及顺从奴隶做事情，而是喜欢听从有权威的“专家”或者“专业”人士的建议、观点以及做法。

——心理学物语

俗话说：“真理往往掌握在少数人的手中。”在此这么讲，并不是让人们与众人唱反调，也不是要求他们非要与众人格格不入。而是正如史迈利·布蓝敦在他的著作中说的一样：“要适当程度地‘自爱’。因为，在很多人眼里，众人都做的事情才是正确的，众人都赞同的观点才是科学的。所以，生活中人们会习惯性地效仿他人，进而失去了自我。从影响力的角度讲，当一个人失去自我，没有‘自爱’的时候，也便不能更好地影响他人。只有‘自爱’的人，才能征服自己，影响自己，进而更有效地影响他人。”所以，当你试图影响他人成为自己的跟随者前，首先要成为自己的跟随者。身为著名指挥家的小泽征尔，便曾用这样的方式有效地影响了评委。

日本著名指挥家小泽征尔，一次去欧洲参加指挥大赛，他一路过关斩将，最终进入了前三甲的争夺中。在决赛中，评委交给他一张乐谱，让他按照乐谱演奏。当他指挥到一半的时候，突然发现乐曲中出现了不和谐的地方，他以为是演奏家演奏错了，便临时指挥乐队停下来，重新演奏一次，结果他发现仍然有不和谐的地方。

小泽征尔向评委提出了疑问，这时在场的权威且知名的评委郑重其事地告诉他，乐谱没有问题，是他的错觉，让他继续演奏，不用在乎这么多。面对众多国际知名的音乐权威人士，他一度怀疑过自己的判断，但考虑再三后，他仍然坚信自己的判断是正确的。于是，他大声地对评委说：“不，一定是乐谱错了！”

他的话音刚落，评委们立即向他报以热烈的掌声，并郑重地宣布他在此次大赛中夺魁。事实上这是评委们精心设计的“圈套”，他们的主要目的在于，考察指挥家们在发现错误后能否坚信自己的判断。

虽然小泽征尔只是在参加一场比赛，但他正是利用自己的自信心，首先成为自己的跟随者后，才成功地影响了评委成为自己的跟随者。不只比赛，生活中的任何事情都遵循着这样的道理，也就是说无论做什么事情，也无论你试图影响的人有多么大的权利、多少金钱、多么高的社会地位，你都不要盲目地试图从顺从对方的角度影响对方。因为，任何人都不想听从奴隶的指挥以及顺从奴隶做事情，而是喜欢听从有权威的“专家”或者专业人士的建议、观点以及做法。

心理学上认为，如果人们太轻易进行从众行为，那么势必不会更好地向他人施加影响，因为几乎没有人会对一个人所共知的道理产生兴趣。所以，过分的从众能够扼杀个人的独立意识和判断力。当一个人没有自己的独特的思想、意见、观点时，他们又拿什么去影响他人呢？正如心理学上“海潮效应”中提到的一样，要想影响对方，需要给对方一个顺从你影响的理由。对此，戴斯娜丽曾有如下经历：

戴斯娜丽长得非常漂亮，并且有着稳定的工作，她20岁的时候和现在的先生相爱了。她的先生出身名门，有多处房产，并且是位成功的律师，有雄心，做事积极，但也很独裁。戴斯娜丽和他相恋一年后，走进了婚姻的殿堂。婚后，戴斯娜丽在先生的建议下，辞掉了工作，将生活的重心转到家庭上，社交圈子当然也是以先生的朋友为主，而先生的朋友同样都是名门望族，戴斯娜丽的出身以及性格和他们都相去甚远，这让她感到自己非常渺小，甚至觉得十分自卑，因此她不能发挥她的才能以及长处。结婚几年后，尽管她一直试图想尽各种办法达到先生的期望以及要求，但仍力不从心，渐渐地她身上所有的品质被先生以及先生身边的朋友忽略、蔑视，他们的婚姻也一度亮起红灯。

戴斯娜丽有个闺中密友，知道她的事情后，建议她做回原来的自己。戴斯娜丽听从了她的建议，找了一份自己喜欢的工作，每天上班、下班，渐渐地找回了原来的自信，并且过得非常快乐。她不再想方设法地附和先生的喜好，也不再为了获得先生朋友的认可而为难自己。就在她找回自我的同时，她发现先生也不像以前一样一直让她做他想让她做的事情，先生偶尔还会赞赏她在工作中的自信以及独特的品位，夫妻关系也得到了很大的缓解。

戴斯娜丽的生活经历，给人们以这样的警示：生活中在做某件事情或者影响人的时候，一定要有客观并符合实际的自己独特的意见、观点、建议，因为只有自己相信自己，并做得足够好的时候，才更易影响他人。

从心理学对影响力的作用而言，从众效应的影响力是巨大的。但从众不等于盲目地随从，盲目随从等于自己没有明确的主张，自我行为常常会受到社交或经济族群的影响，这不仅不会有效地影响他人，还会失去自我，进而受到他人的影响。而一个自信并有自己独到见解的人，常常更易得到他人的欣赏，进而更易向他人施加影响。就像浮云中令人称奇的“黄山云海”，文人墨客笔下的梅、兰、竹、菊，万绿丛中鹤立鸡群的松柏……自然界如果从众，我们将丧失许多美丽；人如果一味从众，也将永远不能影响他人。

人人都有从众心理，那么该怎样利用人们的从众心理呢？首先要树立自己的品牌，并慢慢地认定一个趋势。然后再影响他人，使其对你的态度由怀疑逐渐转到相信上。再从相信渐渐地升华到信任、敬佩。整个过程就像金字塔一样逐渐递增。在这一过程中你会发现，追从自我是金字塔的底座，只有底座打得牢固，金字塔才能坚固，从影响人的角度而言，也更易影响他人。

√影响力智慧

如果人们太轻易地进行从众行为，势必不能更好地向他人施加影响，因为几乎没有人会对一个人所共知的道理产生兴趣。而一个自信

并有自己独到见解的人，常常更易得到他人的欣赏，进而更易向他人施加影响。

## 你的“铁杆同盟”就像有引力的磁石

你的“铁杆同盟”就像有引力的磁石

能够在某件事情、某个观点，或者某种行为上影响他人的人，一定是一个与对方在该事情、该观点、该行为上相关的同路者，否则对方会将其视为陌路，进而不受其影响。从你的角度考虑，你的“铁杆同盟”便能充当这样的人。

——心理学物语

首先，请大家考虑这样一个问题，生活中人们最容易受到谁的影响？你的父母、子女，你的亲戚、朋友，一个拥有无上权利的统治者，资产数亿的大亨，有威望的知名人士……相信上述的诸多对象，都有可能成为你的影响者，也都有可能不是你的影响者。之所以这样讲，是因为心理学上认为，能够在某件事情、某个观点，或者某种行为上影响你的人，一定是一个与该事情、该观点、该行为相关的同路者，否则你会将其视为陌路，不会受到任何影响。从你的角度考虑，当你向他人施加影响的时候便应知道，欲影响他人，先要培养自己的“铁杆同盟”，这才会更易实施影响。提到此项方法的运用，不得不让人记起历史上最悠久的艺术——大歌剧的捧场现象。

1820年，大歌剧开始盛行，索通和波歇是大歌剧忠实的观众，同时也是精明的商人。他们在观看大歌剧时，从观众的掌声中，看到了商机，于是他们准备成立一个“喜剧成功保险公司”。而该家公司经营的主要保险项目便是观众的掌声，他们的服务对象，是那些希望得到观众认可和欣赏的歌剧演员以及剧院经理，他们的宗旨便是用自己人“虚假”的掌声，激发真正观众的真实掌声。

该项服务一经推出，在各大歌剧院引起了强烈的反响。到1830年，捧场现象已经不足为奇。随着该项行为的逐步发展，后来的经营者将其服务的项目逐渐扩大。例如，台下一个观众“再来一个”的吆喝声，几个人带头不停的叫好声等等。

俗话说："单丝不成线，独木不成林。"这些带头呐喊、吆喝、鼓掌的人，便是演员以及剧场经理的"铁杆同盟"，因为他们所处的境地和真实的观众是一样的，都是花钱看歌剧的人，所以，当他们带头捧场的时候，真正的观众也会受其影响作出捧场的举动。尽管有时他们不觉得话剧演员演得有多好，但是受到周围观众的影响，他们还是会作出肯定的举动。

尽管这种现象早已被人们所熟知，但是人们在现实生活中还是会受该项行为的影响。所以，当你试图影响他人为自己做事情的时候，便可以借助看似与他人处在同一个位置，而实则是你的铁杆同盟者的力量，为自己服务。

在推销中，这样的心理战术是运用得最典型，也是百用百灵的最好处方。例如身为卖中考复习资料的营销员吴晓婉，便经常能够成功地运用此项法则，卖出更多的资料。

每次，当顾客问她还有哪些比较好的中考复习资料时，吴晓婉通常会拿出一本资料，介绍说："前几天，我邻居家的孩子，曾用过这本英语资料，他用过后说对他们现在的复习有很大的帮助，并且比较权威，还想让我下班时帮她买回数学和物理等其他科目的资料呢。"

在她向这个人介绍资料时，旁边同样来买复习资料的人也会过来询问该资料的情况。他们中有的是用过的人，有的是没用过的。用过的人，经常会说一句"还可以"这种不带任何感情色彩的中性词。这时吴晓婉便会附和道："是吧！这本书确实不错，这几天很多人都过来找这本复习资料呢！"这时欲购买资料的人，常会毫不犹豫地作出购买此资料的决定。对于周围那些不知道买哪种资料的人，当他亲眼看到有人刚刚购买了该资料时，心里会习惯性地认为该资料应该不错，可以给孩子买回试试，随之也会买同样的复习资料。

推销中将这种推销方式称为"恰当地使用证人"。其实何止推销中，生活中的任何事情，都需要运用这种"证人"似的铁杆同盟。虽然当有人询问人们是否会受到他人影响时，人们的答案往往是否定的，

但人们在做事情的时候，还是会在不知不觉中受到周围与自己相关或者相似立场的人的影响。也就是说，人们自己也不知道什么时候会受到周围人的影响，更不知道自己为什么会受到他人的影响。

心理学上认为，当人们不能准确地对自己所持的信息作出判断，或者对形式不是很有把握的估测，即心中不确定性因素占据主动位置时，人们往往更易受到他人的影响。从影响力的角度而言，看似与人们站在同一立场中的你的“铁杆同盟”便是干扰人们产生不确定性心理的主要功臣。简单地说，就是人们会更易受到你的铁杆同盟的思想以及行为的影响。既然是你的“铁杆同盟”，他所持的观点、意见往往和你是相同或者相似的，他的行为也是你所允许和支持的。换句话说，一定是对你有利的观点以及行为。就像沃尔特·李普曼所说的那样：“当大家都以相同的方式思考时，没有谁会想得太认真。”所以，你试图影响的人便会水到渠成地听从你的指挥，受你的影响。

√影响力智慧

当你试图影响他人为自己做事情的时候，便可以借助看似与他人处在同一个位置而实则是你的“铁杆同盟者”的力量，有效地影响他人为自己服务。

## 让别人感到你是“自己人”

让别人感到你是“自己人”

一个和你有着共同目标、共同利益、共同立场的人，你还用担心他的观点和举动会和你的相悖吗？显然不用。所以，引导别人做一个参与者，使其感到你是自己人，能够在潜移默化中向他人施加影响。

——心理学物语

在推销中有一句生意经：“先看后决定，先尝后买。”因为在顾客没有决定是否购买该产品前，推销员引导其在不同方面的“参与”，能够给顾客提供一种选择商品的自由度。正如斯坦巴克在一次颁奖大会上说的那样：“说服客户参与进来，比我们所做的任何事情都有效。”欲影响人也同样遵循着这样的道理，只有让别人感到你是“自己人”的时候，你才能更有效地影响对方。

例如，班主任想让学生注意班级卫生。在多数情况下，班主任一次又一次的劝解，并不能起到任何作用。但是如果他能发动学生献计献策，提出合理化建议，那么往往能够调动大家的积极性，使学生更易重视班级卫生。

我们经常会看到，卖水果的人总是热情地请顾客先品尝再购买，糕点老板会把各种糕点切成小块免费品尝，卖服装的经常努力鼓动顾客试穿……他们为什么这样做？这样做能带给他们什么样的效果呢？从心理学角度讲，他们灵活地运用了心理学中的从众效应，让顾客参与其中，进而再影响他们购买自己的产品。

在一般情况下，顾客在最初阶段会持反对意见，但只要能够用话语或者行为引导其参与到购买这个过程中，顾客便会比较容易接收卖主的意见。在此要向大家引用心理学中的另外一个效应——参与效应。

心理学家指出，从众效应是一种追随别人行为的常见的心理效应，但如果人们在这种心理基础上，能够充分地调动大家参与其中，

使其感到自己是该事情或者该观点中的参与者，那么他会表现得更加积极地参与到此项工作中。从影响力的角度而言，就是欲向他人施加影响的主动者，如果能够调动人们参与到自己希望他做的事情或者行为当中，他们会在参与中不知不觉地受到你的影响，进而向着你所设想的方向发展。

安德鲁·卡耐基说："凡事自己单干，或独揽全部功劳的人，是当不了杰出领导人的。"安德鲁·卡耐基的话，再一次给人们深刻地敲响了警钟：欲影响人，先要引导他人做"自己人"。在此让人们记起了20世纪50年代，美国电视的销售方式。

在20世纪50年代，电视对于人们而言是陌生的，多数人只知道这是一个新鲜玩意儿，所以对于销售电视的人而言，卖出一台电视非常困难。美国有一家电器商店，当他们知道有一个潜在的顾客正在考虑是否购买电视的时候，他们建议顾客把电视搬回家试试。在商店老板的劝说下，顾客把电视搬回了家中——要知道，这可是整条街上唯一有电视的人。商家在他家屋顶上竖起了天线，邻居们因此知道该顾客家有一台电视，便纷纷来到该顾客家里看电视。当该顾客和邻居们参与到看电视的过程中后，第二天该顾客毫不犹豫地决定购买该台电视。在他的带动下，不久后又有其他人分别购买了电视。该家电器商店的电视销售也因此渐渐地火了起来。

奥斯特洛夫斯基说："共同的事业，共同的斗争，可以使人们产生忍受一切的力量。"这句让人奋发图强的话语，却蕴涵着有效地影响人的心理学观念——让别人做一个参与者，使其感到你是自己人，这能够让你试图影响的人忽略一切因素，在潜移默化中受你的影响。商店的老板正是通过让顾客试看电视的做法，使顾客参与到买卖的等价交换活动中，进而使其心甘情愿地购买自己的产品。

不只在销售的环节中，生活中的任何事情，特别是与影响力相关的环节，都需要这样的智慧，因为参与其中无疑是调动你试图影响的人的积极性的最好办法。当对方在参与中发掘到自己的兴趣时，他会

表现得更加积极地接受你的观点、意见，以及你所希望他做的事情。对此，身为体育老师的马力曾有如下经历：

在一次体育课上，他让学生练习耐久跑，采用的方式是分组跑、追逐跑、换物跑。练习有条不紊地进行着，一轮练习结束后，同学们气喘吁吁地做整理运动，很明显他们不喜欢听从他安排他们做的这些运功，并表现出不喜欢上体育课的情绪。这时有位同学突然对他说："老师，您为什么不和我们一起跑呀？"学生的话让他很尴尬，也给了他很大的触动。对学生这样的问题当时他很生气，这一节课结束后，他回去想了好久。

为了充分调动学生的积极性，下一节体育课的时候，他同样组织学生们练习耐久跑，但他加了一个环节。他对学生说："下面我们来进行'追逐跑'比赛，老师也参加。谁敢挑战老师？"学生们一听老师也参与其中，立刻精神振奋、情绪高涨，大声地回答"我敢、我敢"。许多学生都争先恐后地和他比赛，课堂上的气氛立刻活跃起来，并且再也没有那种不喜欢上体育课的情绪了。

三国时的孙权曾说过："能用众力，则无敌于天下矣；能用众智，则无畏于圣人矣。"这里的马力老师无疑是一个懂得利用众智的人，更是一个懂得利用心理学上从众效应中的参与法则的人。正是他的参与，使学生认为老师是和他们处在同一个位置的人，调动了他们的积极性，进而喜欢练习耐久跑。

古语言："上下同欲者胜。"的确，试想一下，一个和你有着共同目标、共同利益、共同立场的人，你还用担心他的观点和举动会和你的相悖吗？显然不用。他们不仅不会，还会心甘情愿地向着你希望的方向发展，进而受你的影响。

√影响力智慧

欲向他人施加影响的主动者，如果能够调动人们参与到自己希望他做的事情或者行为当中，他们会在参与中不知不觉地受到你的影响，进而向着你所设想的方向发展。

## 人们总是在寻找心理平衡

第五章 互惠原则：不怕吃小亏的人才能占大便宜

“互惠原则”，是指受人恩惠就要回报。主要表现为，生活中人们经常会以相同的方式，回报他人为自己所付出的一切，即行为孕育同样的行为，友善孕育同样的友善，付出也会孕育同样的付出。你怎样对待别人，别人就会怎样对待你。因为，当人们给予他人好处后，他人心中会有负债感，并且希望能够通过同一方式或者其他方式还这份人情。所以，有时候适当吃小亏的人，往往能够获得长远的利益。

人们总是在寻找心理平衡

心理学互惠原则认为，人是三分理智、七分感情的动物，友善会孕育友善，付出会孕育付出，所以生活中你怎样对待别人，别人就会怎样对待你。

——心理学物语

中国有句俗话：“善有善报，恶有恶报，不是不报，时候未到。”这句听上去简单的话语，却深刻地揭示了心理学上的互惠原则。2005年冰岛不顾美国的强烈反对，以压倒性投票允许前美国象棋冠军鲍比·菲舍尔加入该国国籍。冰岛冒着得罪美国的风险接纳鲍比·菲舍尔似乎是一件令人费解的事情，但是如果你知道历史，就能理解冰岛人的做法了。

1972年，冰岛首都雷克雅未克举办了国际象棋世界冠军挑战赛，此前前苏联已经称霸棋坛24年。美国选手鲍比·菲舍尔一路过关斩将赢得了向卫冕冠军前苏联选手鲍里斯·斯帕斯基挑战的机会，这是24年来第一次由两个不同国籍的棋手争夺世界冠军，该比赛甚至被称为“世纪之战”。鲍比·菲舍尔最终以12 5:8 5的比分挑战成功，成为国际象棋史上第11位世界冠军。而这场比赛的举办地便是冰岛。由于此次比赛受到了世界上诸多国家的关注，所以冰岛也在一战之间被世人所熟识。1992年，鲍比·菲舍尔违反美国政府禁令，进入正被美国实施制裁的南

斯拉夫境内参加比赛，美国法官以“违反国际制裁令”对他发布全球通缉令。无奈之下，菲舍尔向世界发出求救。

对于冰岛同意鲍比·菲舍尔加入该国国籍，冰岛媒体这样评价：“是鲍比·菲舍尔让冰岛在世界地图上占有一席之地。”英国媒体也认为：“冰岛人民为了表达感激之情，用提供庇护的方式来报答鲍比·菲舍尔先生。”在众多评论中无不渗透着这样的道理，人们习惯于尽自己的所能，报答他人为自己所做的一切。例如你给我一块巧克力，我也会还给你一块巧克力，有时甚至还给你一盒巧克力。心理学上将这种现象称为互惠原则。

互惠原则认为，你怎样对待别人，别人就会怎样对待你。也许有人提出疑问，为什么人会产生这种互惠现象呢？原因在于，每个人都想保持内心的安静与平衡，所以当他们感觉到自己亏欠对方时，会本能地还予对方。

对此，著名的考古学家理查德·李基说：“我们能够成为人类，是因为我们的祖先学会了在一个公平的偿还网络中分享食物和技能。”这便是心理平衡性的作用，这种平衡性使人们之间形成了互惠原则。

张达是一个用心经营服装店的店主，在不到两年的时间内，他将自己的一家小店扩展出五家分店，迅速成为当地服装行业的龙头。他做服装生意秉承两个原则：一是“以量制价，物美价廉”，二是有着一套较好的互惠模式。如客人A在商店购买到物美价廉的货物后，如果能够介绍客人B购买货物，那么客人A将会得到一张打折卡，客人B介绍客人C，客人B也会得到打折卡，循序渐进地进行，在商店获得利润的同时，客人也会因得到商店给予的利益，激发介绍朋友的欲望，从而促进商店的消费。

张达这种看似吃亏的促销方式，其实巧妙地运用了心理学中的互惠原则：把实惠送给顾客，同时使顾客自发地为自己介绍客户。

生活中这种互惠原则随处可见。只有灵活掌握这种原则的人，才能有效地影响他人，才能更轻松地掌控事情发展的大局，做事情的时

候才会更加顺利。著名的英国玄学诗人约翰·邓恩曾说过：“每一种恩惠都有一枚倒钩，它将钩住吞食那份恩惠的嘴巴，施恩者想把他拖到哪里就拖到哪里。”这句话形象地将互惠原则的作用描述得淋漓尽致。的确，人类富有感情的心理以及道德因素的影响，使人们对帮助过自己的人常会产生亏欠感，进而在试图寻求内心平衡时，成为施债者的拥随者。即使是一些自己不喜欢的人，在对方施恩于自己后，当其向你提出请求时，你也会毫无顾忌地接受。

如果你想成为一个成功者，就要好好儿利用人们的互惠心理。也就是说，当你想得到他人帮助时，之前不妨先向对方提供帮助，这等于在人际关系的银行中，提前存下了丰厚的资金，当你有一天需要时，就可以随时支取，甚至透支使用。

√影响力智慧

要想更好地影响别人按照你的意图做事，就要学会给对方创造价值，让其心理产生失衡于你的亏欠感，然后再向其提出请求，这样对方会理所应当地满足你的要求。

## 施恩是回报率最高的长线投资

施恩是回报率最高的长线投资

心理学上认为，当人们给予别人好处后，别人心中会有负债感，并且希望能够通过同一方式或者其他方式偿还这份人情，这就是互惠原则的特点。

——心理学物语

俗话说“鸦有反哺之义，羊知跪乳之恩”，动物尚且如此，更何况人呢？所以，如果你想驾驭别人，就要给人好处，让人对你有负债感，这样对方才会心服口服地跟着你走。心理学上将其称为互惠原则。

1985年9月19日，墨西哥发生了里氏8 1级地震，地震给墨西哥造成了重大损失。为了帮助墨西哥地震中的受难者，当时并不富裕的埃塞俄比亚红十字会向墨西哥捐出了5000万美元。这让很多人感到震惊。但是对于那些知情人士而言，这是情理之中的事情。据一位新闻记者透漏， 1935年埃塞俄比亚抗击意大利卫国战争时，墨西哥曾给埃塞俄比亚提供过巨大的帮助，所以当墨西哥在1985年发生地震后，埃塞俄比亚毫不犹豫地作出了这样的回报。

爱默生说过：“人生最美丽的补偿之一，就是人们真诚地帮助别人之后，同时也帮助了自己。”埃塞俄比亚与墨西哥之间这种互帮互助的互惠现象，不仅拉近了两国间的距离，还增进了彼此的友好关系。不只国家与国家之间受着互惠原则的影响，任何人做任何事情都会受到此因素的影响。心理学上认为，因为互惠心理的影响，当他人给予自己好处后，自己心中会有负债感，并且希望能够通过同一方式或者其他方式偿还这份债务。

生活中的任何人，都会不同程度地受到互惠心理影响，因此当别人对自己好后，自己会想尽办法对别人更加好；当别人给予自己帮助后，自己会自然地想着回报对方。所以如果人们能在平时适当、及时

地向他人施予恩惠，那么他人也会心服口服地成为你事业上的助手，成功路上的帮手。

日本商人说："施恩是回报率最高的长线投资。"的确，当你在生活的道路上摸爬滚打时，当你为了事业奔波劳碌时，当你为了得到他人的支持而费尽心思时，不妨学会先给予对方所需，然后再向其索取你想要的东西，这时效果往往会事半功倍。

张凯是一家外企的白领，有着稳定的工作和不错的收入。他爱上了和他同一个学校毕业的李微，为了追求李微，送花、请吃饭、出去游玩……几乎一切追女孩子的办法都用上了，但仍然没有打动李微的芳心。后来张凯了解到李微是一个孝顺的女孩，生活中很多事情她都会征求妈妈的建议。于是，张凯借着坐车让座的机会，认识了李微的妈妈。经过一段时间熟悉后，张凯经常替李微妈妈做力所能及的事情，有时还会买些好吃的东西送给老人家，李妈妈对张凯很喜欢。当老人得知他没有女朋友后，有意地提到自己的女儿，还说要介绍他们认识。结果，张凯成功地追求到了李微。

也许有人认为张凯的做法是别有用心，但是我们无法否认张凯的方法很有效果。他巧妙而灵活地借助心理学中的互惠原则，为自己赢得了爱情。从这一点来说，他是一个成功者。世界就是这样，只有你先施恩于人，别人才可能给你回报。施恩会让对方对你产生负债感，在负债心理的影响下，对方会心甘情愿地为你提供你所需要的。

我们都知道18世纪末19世纪初，在欧洲大陆上获得无数场胜利的军事家拿破仑。对于他的胜利，著名的心理导师戴尔·卡耐基认为，拿破仑懂得给产将士以名誉与头衔，通过这样的方法激发将士内心的负债感，从而忠诚地为他效命，帮助他完成称霸世界的野心。虽然，拿破仑的这种方法看似简单，但却非常有效。我们总是习惯羡慕他人的成功，却极少去研究他人成功的原因。纵观古今中外的成功者，无一不是熟请心理战术的专家。

“知恩图报”、“感恩戴德”、“结草衔环”……这些传统词汇及道德心理，无不规劝着我们要学会“给人好处”的做人做事方法。只有当我们成功地掌握了这种做人做事方法，才能成为把握事情进退的掌控者。当然“给人好处”不可一次给尽，这样才能更长时间地维持他人对你感恩之情。《菜根谭》中有言：“待人而留有余地，不尽之恩礼，则可以维系无厌之人心；御事而留有余地，不尽之才智，则可以提防不测之事变。”这是说，与人恩惠，应渐渐施出，要留有余地，人心贪婪，最不知足，余下的恩礼可以维系和保持与这些人的关系；做事情要留有余地，用一部分心力作善后考虑，这样可以提防意外变故。所以给他人好处时，要做得自然，不要太过直露，更不能表现得太过功利，应掌握好分寸，在不知不觉中让对方感觉到你的好处，成为你的知己，进而愿意为你做你所想的一切事情。

√影响力智慧

多数人在接受了他人的恩惠后，都会想方设法地还他人的人情债，所以提前给他人好处，你才能在需要时获得他人的帮助。

## 给足他人“面子”，他人就会给足你“面子”

给足他人“面子”，他人就会给足你“面子”

即使你有着善意的初衷，如果在众目睽睽之下使对方颜面尽失，对方不仅不会意识到你的良好初衷，还会为了自卫而产生逆反心理，进而做出对你不利的事情。相反，如果你能够适当地替对方保住面子，让对方对你产生亏欠感，在以后的接触中他会对你肃然起敬，有求必应。

——心理学物语

常言道：“人有脸，树有皮。”这句看似简单古老的言语，却蕴涵着人性的特点：爱面子。的确，每个人都爱自己的面子，因此在你拼命维护自己的面子时，千万不要忽略了别人的面子。因为面子也像物理学中的力一样，是相互的，只有给别人留足面子，反过来才能给自己创造出面子。有时给人留面子也是尊重对方的表现，马斯洛在其需求层次理论中提到，“人有被尊重的需求与自我价值实现的需求”。什么是尊重？给他人留面子无疑属于尊重的一种。什么是自我价值的实现？一个不给人留面子的人，也就是不懂得尊重别人的人。这样的人在得不到别人的尊重时，便会失去自我的价值。生活中这样的例子比比皆是。

在一次生产会议上，一位公司的产品质量总监，曾就某个材料的质量问题，当着会议上的众人厉声质问一位质检员。本来并不是非常严重的事情，但是他的语调以及态度带有很强的攻击性，言辞也极为苛刻。事实上这位总监的意思只是想提醒质检员在工作中要更为认真和严肃。

这名质检员本来在公司中是出了名的好脾气，但是这次为了使自己不致在同事、领导、下属面前失面子，竟然和这名总监吵了起来。两个人在会议上闹得很僵，最后这名总监是在尴尬中不了了事的。

在这次事件之后，这名老实的质检员在以后的工作中经常表现得不积极，并且在两个月后离开了公司，去了另外一家同类公司。据说他在那里是一名非常称职的质检员。

给对方留面子是一门艺术，更是一门学问，很多人之所以会在他人面前丢面子，是因为他们没有给对方留面子。就像职场中的质检总监，他不仅在领导以及下属面前，颜面尽失，而且还失去了一名好员工。尽管他的初衷是好的，但是这种有损他人面子的行为，却给自己以及公司带来了无法预料的损失。

现实生活当中，这种人与人之间相互留面子的现象也可以用心理学上的互惠原则来解释，也就是说，事关面子的问题也遵循着互惠的关系。从心理学上讲，如果你在某种场合给对方留足面子，对方的心理会产生一种负债感，这种负债感会让其内心产生压力感，进而想方设法地通过同一方式或者其他方式还给对方，以放松内心的这种负债压力。心理学专家曾对此作了一个恰当的比喻。他们认为这就如同借钱一样，在对方急切需要钱的时候，你将钱借给了对方，虽然是对方主动向你借钱，并且你非常愿意地将钱借给了对方，但是对方的心理还是会产生负债感，并会想办法尽快将钱还给你，有时甚至带着利息还给你。

人就是这样奇怪的动物，可以吃暗地里的亏，也可以吃明面的亏，但就是不能吃面子的亏，所以要想有效地影响他人，就要善于从对方的角度考虑问题，给对方留足面子。这样当你做事情的时候，对方才会给你留面子，并忠诚地做你让他做的事情。对此，拥有多年教学经验的班主任李丽娟曾有过这样的教学经历：

李老师说，在我做班主任的第一年，曾遇到过这样一名学生：他很调皮，在班级中被同学们公认为最不听话的学生；他也特别好动，无论上什么课，他都会在下面做小动作，并且有时还会在课堂上弄出点意外。很多老师都向我反映他在课堂上的不良表现，我本来想找他

谈话，但是一想，毕竟他还是一个小学五年级的学生，调皮是正常的事情，所以事情就这样过去了。

有一天我正在给大家讲课，忽然发现有东西从地板上叮叮当当地滚了出来，我低头一看，是两枚硬币。我低头拾起硬币，就在我抬头时，我知道了硬币正是这名调皮学生掉出来的，因为同学们正用异样的眼神盯着他，而且他通红的脸颊和半低着的头已经说明了一切。

我没有询问是哪名同学掉出的硬币，也没有旁敲击侧击地斥责任何学生，只是对在座的学生说："今天无论是谁掉出的硬币，老师都相信他是无意的，并且老师更加相信，掉硬币的同学在以后的课上也不会再犯类似的错误。"令我没想到的是，这名同学在以后的课堂上，经常做的小动作日渐减少，而且直到小学毕业，再也没出现过扰乱课堂秩序的现象。

是什么让这个调皮的学生上课不再调皮并且能认真地听课？不是老师的规劝，也不是同学们的说服，而是一个给足面子的举动征服了这颗年少轻狂的心。一个五年级的小学生，都知道爱面子，要自尊心，更何况一个成熟的成年人。适当地给对方一个面子，这是多么重要，可在生活中，却总?被人们所忽视。

试想如果李老师在捡到硬币那一刻，便在同学面前对犯错误的学生进行指责或者批评，那么会在叛逆心理极强的孩子心中留下多么深刻的印痕，而且还会因此而发生什么样的情况？这些问题我们不得而知，但可以想象结果肯定是消极的。可李老师并没有批评和指责那名学生的调皮行为，而是给他留了足够的面子，这么做换来的结果便是，该学生在今后的课堂上也给足了老师面子。课堂是个小社会，对于处在大社会中的成年人来说，更应该时时给别人留点面子，这样自己的面子才会足。

在人际关系中，如果你想有效地影响他人，让别人帮你说好话、办事情，就要学会尊重对方。给面子无疑是尊重对方的重要表现。法国著名作家安东安娜·德·圣苏荷伊曾在他的作品中写过："我没有任何

权利去做或说任何事来贬低一个人的自尊，重要的不是我觉得他怎么样，而是他觉得他自己该如何。伤害人的自尊是一种罪过，这也包括不给人留面子。”

生活中给对方留面子是一种互助的行为，如果你是一个对面子无所谓的人，那么在工作或者生活中，你往往是个得不到大家喜欢的人。当你招致多数人的反感时，你觉得自己还可以说服他人、影响他人，进而让他人接收你的意见或者观点吗？答案显然是否定的。所以，做一个社交的成功人士，最明智的选择是时时给别人留点面子，事事预留点分寸。这样你在给他人留面子的同时，也为自己铺就了一条通向成功的阳光大道。

√影响力智慧

人就是这样奇怪的动物，可以吃暗地里的亏，也可以吃明面的亏，但就是不能吃面子的亏，所以要想有效地影响他人，就要善于从对方的角度考虑问题，给对方留足面子。

## 亏欠也可储藏，且利息很高

亏欠也可储藏，且利息很高

心理学专家认为，在适当的时候，若你向他人施加帮助，这种帮助绝不会“肉包子打狗有去无回”，它往往会像弹簧中的弹力，你向其施加的力越大，向你弹回的力也会越大。

——心理学物语

中国有句古语：“滴水之恩，当涌泉相报。”在这种文化的熏陶下，人们习惯于为对自己有恩的人或对自己好的人做事。一个人得到他人的帮助后，当对方有求于自己时，常会表现得心甘情愿。根据人们的这种普遍心理，在生活当中，如果你想有效地影响他人，让他人心甘情愿地维护你、帮助你，就要学会适当地在他人心里储藏亏欠，让别人时刻感到有亏于你。久而久之，这种亏欠会像银行里面的存款一样不断升值，有时甚至利息高涨，受益匪浅。在商场上，众所周知的安利公司便是有效地通过这种在顾客心中储藏亏欠心理获得高额利润的代表之一。

安利最初只是一个小型公司，但是经过几年的发展，迅速地成长为现在每年销售额达15亿美元以上的以销售家庭及个人护理产品为主的全球商业公司。为什么安利能够迅速发展并取得了如此骄人的业绩？这是因为安利公司懂得运用心理学中的互惠原则，通过让顾客免费试用“霸格”中的免费样品，对该产品产生负债感，从而影响他人购买该产品。“霸格”是安利商品中众多产品的组成总和。例如，家具抛光剂、清洁剂、洗发液、杀虫剂、玻璃清洁剂……当直销人员向客人推销该产品时，会将这些东西带到顾客家里，而在公司员工内部发行的《安利职业手册》中要求，无论客人对该产品是否感兴趣，都要在不收取任何费用的前提下，将“霸格”留在顾客家里“24、48或72”个小时，期间不能让顾客有任何思想负担，只要让顾客明白你仅仅是想让他（她）试用这些商品……

事实证明，安利的做法是正确而科学的。心理学认为，在多数情况下，几乎没有人会拒绝他人善意的举动。当营销人员将这些试用品让顾客免费使用后，等于在试用者心理施加了负债感。尽管在最初的时候，他们可能会对此产品不屑一顾，但是在试用期结束后，顾客往往会在负债感+优质产品的吸引下，对此产生浓厚的兴趣，进而心甘情愿地购买该商品。安利直销这一“索取—付出—再索取”的环节，集中体现了互惠原则的模式。

让他人产生亏欠心理的互惠原则具有强大的影响力，正如美国推销大王乔·坎多尔福所说的那样：“推销工作98%是感情工作，2%是对产品的了解。”不仅仅在商业领域，在其他领域同样如此。尤其当对方是一个能为他人考虑，重情义的人，你向他施加帮助或者好处时，绝不会像肉包子打狗一样有去无回，它往往会像弹簧中的弹力，你向其施加的力越大，向你弹回的力也会越大，有时甚至产生超乎你想象的弹力。所以，生活中不妨多向他人施予好处，让对方产生多余的负债感，进而达到有力影响他人的目的。

李侠一直从事小型的烟酒专卖，所以经常需要50、20、10块的零钱，在多数情况下，李侠都会去银行兑换零钱，但有时碰上生意忙的时候，便没有时间去银行。一天李侠又遇到了这样的情况，她正想让商店售货员照顾好商店，自己去银行兑换零钱，这时来了一位买烟的顾客。在对方掏钱的时候，李侠发现他有多张50元，李侠心想他要是能兑换给自己就好了，这时李侠说：“先生，您的零钱用吗？不用的话兑换给我吧！”先生看了看李侠，不太情愿地兑换给她10张50元的零钱。李侠内心充满了感激之情，随手从柜台下面拿出了两个打火机送给这位先生。起初这位先生推脱不要，但后来还是收下了。让李侠没想到的是，这位先生从包里面又拿出了20张50元钱，并笑着对李侠说：“这是我刚从银行取的，你还需要兑换吗？我家就在银行附近，如果你需要的话，以后我过来买烟，就顺便给你带过来些。”

歌德有言：“万物相形以生，众生互惠而成。”李侠正是通过这种互惠原则，使买烟的客人在内心深处对其产生负债感，从而心甘情愿地兑换零钱，甚至主动提出以后有机会还帮助自己。这种帮助，从李侠的角度讲，就是储藏亏欠后带来的高额利息。但并不是什么样的恩惠，都能够让对方产生亏欠心理，也并不是任何一种恩惠都能够带来高额的利息。对此，古希腊哲学家德谟克利特曾说：“即使很小的恩惠，如果实施得及时，对受惠的人也会产生很大的价值。”德谟克利特的话让大家更深刻地明白，在向他人实施恩惠时，要选择准确的时机，这样才能更好地驾驭别人为己所用。

任何人都会在心理的负债感面前显得软弱无力，这就是互惠原则中亏欠心理所带来的威慑力。心理学上认为，亏欠所带来的互惠影响力主要在于，无论在什么样的情况下，即使是一个陌生人，或者我们不熟悉的人，如果你在请求他为你办事情前，给他点小恩小惠，对方答应或者接受你请求的可能性将会大大提高，有时甚至会给你提供进一步的方便。

√影响力智慧

生活中，不妨多为他人做一点力所能及的事情，这会让对方产生亏欠心理，就在其想尽一切办法还回这份人情债时，你已经成为了对方的主宰者，并能在很大程度上向对方施加影响。

## 放“友善”的长线，钓“羞于拒绝”的大鱼

放“友善”的长线，钓“羞于拒绝”的大鱼

无论谁想有效地影响对方，都首先要友善地对待对方，并使对方相信你是友善的。对方在接受了这份友善后，心里会产生亏欠感，而事情的主动权，也会因此掌握在主动施人以友善的一方。

——心理学物语

在中国，友善是做人的根本，也是处世的学问。真正懂得向他人施以友善的人，往往能够有效地影响他人，进而在生活、工作或者做事情时得到周围人的帮助、鼓励和支持。英国作家查理斯·狄更斯曾说过：“我所收获的，是我所种下的。”生活就是这样，无论谁想做什么事情，都必须遵循着付出和收获成正比这条亘古不变的真理。所以，生活中不妨对他人多施加一点友善的感情，让对方在投桃报李的道德感下，心甘情愿地为你做事，这样成功的几率便会大一些。布丹女士，曾有过这样的经历：

布丹女士在新罕布夏州买了套新房子，可她很快就发现，下雨时她的新房居然漏水！雨水小的时候，影响还不太大，但是当雨大时，雨水会渗进房屋底层的水泥地板中，地板出现了裂痕；水流进地下室后，损坏了她的热水器等多项设备。她非常愤怒，并知道这应该是承建商没有在房子附近修理排污沟导致的。于是，在了解到详情后她准备找承建商解决问题。尽管她非常愤怒，但在去之前她仔细地想了一下，最后要求自己要用友善的态度和对方说话，并用理解的心态与对方交谈。她知道这种事情光是发火是解决不了问题的。

见到承建商的接待人员后，她语气平和，态度友善地了解了公司的建房情况，并适当地表示出关心，且说自己出差了一段时间，等出差回来才发现雨水淹没地下室的“小”问题，并提出希望承建商能帮以解决，她会感激不尽。对方同样也很友善地向她表示歉意，承认责任在于公司设计的疏忽，并答应她会尽快地处理此事。第二天，承建公

司便打来电话，通知她公司会赔偿她损坏的所有设备，并且会在房子附近修理排污沟，以免以后再发生类似的事情。

像布丹女士这种房主与承建商之间的矛盾，在当地是很难解决的问题。当同事得知布丹女士轻而易举地解决了此事情后，都向布丹女士询问情况。布丹女士说："虽然从责任角度，这个问题是承包商失误引起的，但是如果我不采取友善的态度，即使我再坚持让对方承担责任，这种事情也不能这么顺利地解决。"

《诗经·大雅·抑》中曾说："投我以桃，报之以李。"友善会孕育同样的友善，当你向对方施以友善的行为后，能加重对方内心的亏欠感，这会让对方更易接受你所提出的观点和请求，进而推动事情向你想要的结果发展。心理学上也将这种礼尚往来的感情交往称为互惠原则。互惠原则在生活中的运用更是数不胜数，它的影响是巨大的，特别是友善，能够积攒出人情，多数人都在人情债面前难以招架。

为了在北京发展，李华毕业后就立刻来到北京工作，并在公司附近租了一套两室一厅的楼房。由于北京的房价很高，加上一个人住，她感觉租房的费用太大，自己承担起来压力很大。同事建议她找人合租，把两室中的一室租出去，李华觉得是个好办法，便开始在网上发布租房信息。来看房子的人很多，但是真正合适的人并不多。

一天又来了两个女孩看房子，李华感觉都是女孩子，便非常想把房子租给对方。于是，李华友善地向对方介绍房子，在对方坐下来了解房费的情况时，李华友好地给对方倒水。在交谈中李华了解到对方有一个是自己的老乡，李华表现得更加友善、热情，拿出水果招待对方。这让对方感觉很不好意思，并对李华说："让我们考虑20分钟吧！"李华笑着说"好的"，便走进了卧室。最后李华成功地将房子租给了对方。

第二天对方住进来的时候，对李华说："姐，说实话，在刚来看房子的时候，我们对房子不是特别满意，觉得房租也不低，感觉我们支

付起来负担也很重。但是看你人很好，对我们也非常友善，所以我们最后还是决定租下来。”

是什么原因让一个素不相识的陌生人愿意与李华合租房子，并且忽略了金钱上的利益？是房子本身够好，还是租金便宜？从上面的案例看二者都不是，而是李华的友善助其赢得了租房者的好感与信任，最终租下了她的房子。古语言：“一滴蜂蜜比一加仑胆汁，能捕捉到更多的苍蝇。”人际关系也如此。如果你想让对方按照你的意思办事情，你就要友善地对待对方，并使对方相信你是友善的。对方在接受了你的友善后，心里会对你产生亏欠感，从而接受你的请求或者观点，进而走在你为他铺设的道路上。

生活中，每个人都会有生气愤怒的时候，但是当你愤怒的时候，你向那个令你愤怒的人发火、谩骂或者训斥，你认为对方会替你分担你的痛苦吗？当你生气的时候，带着那充满仇恨的目光，用充满火药味的语气、声调对待对方时，你认为对方会因此而产生自责心理吗？当你双手紧紧地握着拳头寻找对方时，你认为你想解决的事情会按照你想要的结果去解决吗？

中国有句谚语说“和和气气生财旺”，的确，只有那些真正懂得友善的人，才能获得更高的办事效率，才能在更多方面获得成功。所以生活中不妨时时向他人施以友善的感情，从而使其在亏欠心理的影响下受你所使、为你所用。

√影响力智慧

对那些原本打算拒绝你，甚至不喜欢你，不同意你观点的人，施以友善的人情，会使对方的内心深处产生亏欠感，进而不好意思拒绝你。此时，你做起事来便会游刃有余

## 关心人多一点，麻烦就少一点

关心人多一点，麻烦就少一点

当你平时的关心、鼓励日渐汇聚在他人身上时，对于对方而言，他的内心会对你产生感谢、感激或者感恩之情，以后会试图采取各种办法回报你，如果碰上一个能够回报你的机会，往往会毫不犹豫地行动起来。

——心理学物语

孟子曰："爱人者，人恒爱之；敬人者，人恒敬之。"由此可见，如果你能够经常对别人表示出关心和爱护，那么别人对你也会有同样的举动。所以在生活中，无论你是否有求于对方，都应该对别人多一点关心，这样别人也会回报你更多的关心，如此一来你做事情就会多一些助力、少一点麻烦。当世上没有阻碍你前进的绊脚石时，你想要达成的目标还会远吗？对此，著名心理学家阿尔弗雷德·阿德勒曾这样说过："对别人漠不关心的人，他的一生困难最多，对别人的损害也最大。所有人类的失败，都是由这些人造成的。"一个真正成功的人，往往都有独特的关心他人的方法。众所周知的喜剧艺术大师赵本山，便是因关心他人，获得对方感激不尽之情的典型代表。

在2009年的春晚上，因小品《不差钱》一炮走红的二人转演员小沈阳，可谓是春光无限，一夜间被多数中国人所熟知。他的经典语录"为什么呢？"更是成为老百姓茶余饭后的口头禅，现今提起小沈阳的名字，几乎无人不知，无人不晓。可在小沈阳大红大紫的今天，每次面对媒体的跟踪采访时，他总会首先提到师傅赵本山。在面对众多媒体时，小沈阳最常说的一句话就是："没有师傅（赵本山）就没有我的今天。"甚至说出"大恩不言谢，以后要替师傅养老"的肺腑之言。

是什么原因让一夜成名的小沈阳，在面对众多媒体时，说出这样的肺腑之言？答案很简单，是喜剧艺术大师赵本山对他真诚不懈的关心，使他成名后仍然不忘师傅的大恩大德。人们评价说小沈阳重情

义、有孝心……可从心理学上讲，这是心理学中互惠原则起到的作用。赵本山对小沈阳的栽培，以及一次又一次艰辛地送小沈阳上春晚的付出，让小沈阳感激不尽，这是真正关心他人必然获得的硕果。

如果现在或者今后赵本山对小沈阳有什么请求的话，相信小沈阳一定会毫不犹豫地接受，甚至在没提出请求之前，都会主动要求去做，这便是互惠效应的力量。

心理学上认为，在人类这种高级动物中，从生命起源之初便蕴涵着感情细胞，当外界的某些因素刺激这些感情细胞后，人的内心深处会出现一种感激之情和行为上的“报答”现象。特别是当你让对方感觉到你是真正关心他时，他内心产生的感情负债感会加重。在这种负债感的驱使下，他会心甘情愿地帮助你做很多事情。

在人际关系中，学会关心人多一点，你的麻烦便会少一点。因为你的关心会让其对你产生感谢、感激甚至感恩之情，这样当你有求于人时，即使对方不喜欢你提出的要求，但起码不会成为你办事情的绊脚石，有时甚至会对你网开一面。

从相对论的角度讲，关心别人就是关心自己，因为只有你关心别人了，在你需要帮助的时候别人才会更好地关心你，回报你。这种因为关心的互惠性产生的巨大影响，不仅体现在名人身上，日常生活中也随处可见。作为部门经理的肖艳华向她的朋友讲述了这样一件事情：

我刚当上部门经理时，董事长想在我们部门为我选一个副经理。为了公平起见，董事长建议让我们部门的成员现场投票选举，正式开会投票选举的日子定在下周一。尽管从提出建议到真正实行只有一个星期的时间，但是这一个星期的时间却发生了一件让我感慨颇多的事情。

董事长向大家宣布完下周一选举的事情后，同一部门的张多多便在大家注视的目光中，主动向董事长提出她想做副经理的职位。又过了一天，公司另外的一个人，也主动地要求做副经理的职位，并且直

截了当地对我和董事长说："选谁我都支持，但如果选张多多我就不同意，并且我来的时间长，我觉得我更适合做这个职位。"她俩都给董事长留下了深刻的印象。

为了争这个职位，她们都将对方视为自己最强劲的对手，拉票、给同事送礼物，明争暗斗地一直到会议选举的当天。期间，被大家称为老好人的李红，对大家也表现出比以前更多的关心、爱护。在进行公众投票选举后，选举结果令我和董事长都非常吃惊，最终成为副经理的人，既不是当场表态的张多多，也不是暗地里毛遂自荐的那个人，而是部门中被大家称为老好人的李红。

这个结果令大家都很震惊，但是大家选举的同事代表上台发言时，却说出了这样的话："李红是我们部门中人最老实、最善于关心人并经常帮助人的人，所以我们大家认为，她最有资历做副经理的职位。"随后，李红微笑着站起来对大家的支持表示感谢。

同事代表的发言，道出了人际关系中最微妙的东西：生活中要尽量对别人多关心点，这样你的麻烦才少一点，做事情成功的几率才大一点。面对职场的晋升，谁会不心动？面对金钱的诱惑，谁会不激动？难道最后晋升为副经理的李红，生活中就不会有这种愿望吗？扪心自问，李红也一定有这样的愿望，只不过李红是通过关心他人的实际行动表现出来而已，并最终通过这种善意的举动，有效地影响了大家选举的意向，成功地当选为副经理。

心理学认为，人际关系是很复杂的事情，当你平时的关心、鼓励日渐汇聚在他人身上时，于对方而言，他的内心会产生一种不可言表的亏欠感，所以他会试图通过各种办法回报你。如果碰上一个能够回报你的机会，他们往往会毫不犹豫地行动起来。生活中的很多事情，都是如此。当别人感觉到亏欠你并真心诚意地想帮助你、支持你时，你想推都推不掉；当你与对方没什么交情，而你又想向对方索取他也想要的东西时，对方很难会将他喜欢的东西拱手相让。即使你用再多的物质或者金钱上的付出，也未必能如愿以偿。

从互惠原则上讲，关爱别人其实就是在关爱我们自己。因为在你关爱对方的同时，对方也会借助其他的方式关爱你。这会拉近你们之间的距离，有时还会让你们成为亲密的朋友。对此，戴尔·卡耐基曾说过："如果一个人真的关心别人，那么他在两个月内所交到的朋友，要比一个总想让别人关心他的人，在两年内交到的朋友还要多。"所以生活中不妨学会多关心人、多爱护人、多体贴人，只有这样，你做起事来才会事半功倍。

√影响力智慧

当你想让对方按照你的意愿行动时，没有任何铺垫的命令或强硬的武力都不可能真正地征服对方。只有真正发自肺腑的关心才能从内心深处感化对方，并让对方主动按照你的意愿采取积极的行动。

## 平常多主动一些，遇事就不至于太被动

平常多主动一些，遇事就不至于太被动

人与人之间的关系会随着平时联系的增加而逐渐加深，平常多主动与人沟通，多主动关心别人、帮助别人，会加深彼此间的情感。若你平时在与人相处时能更主动地付出自己的理解和关心，那么当你有困难或者有求于对方时，对方常会因为感念你平日的付出而对你有所回报。

——心理学物语

生活中有这样的为人处世之道："你敬我一尺，我敬你一丈。"人际交往中有这样的潜规则："主动做事，低调做人。"前者向人们提出了互惠原则的道理，后者向人们传达了这样的信息：无论是在你需要对方的时候，还是在普通的日常生活中，做什么事情都要积极主动些。但就是这种众人皆知的道理，却常常被人们所忽视，特别是被一些自认为聪明过人的人所忽视。这是因为很多人表现得太过功利，在平时的日常生活中，常表现出高高在上、不冷不热的样子。可是当有求于人时，却表现得太过谦恭，有时甚至直接通过送礼、送钱这些物质方式去影响他人，达到自己的目的，但最终的结果往往使自己处于十分被动的境地。

生活中应该秉承"平常多主动一些，遇事就不至于太被动"的潜规则行事。英国著名女诗人伊丽莎白·巴瑞特与同为著名诗人的丈夫劳勃·布朗宁的婚姻可谓是这方面的典范。这对受大家称颂的模范夫妻之所以能够20年维持甜蜜、恩爱的夫妻关系，和他们平时主动在小事情上下工夫有很大关系。

生活中，每天当劳勃·布朗宁上班或者离开家时，伊丽莎白·巴瑞特都会站在门口向丈夫挥手告别；当丈夫回家时，她也常会微笑着向丈夫打招呼，即使劳勃·布朗宁的某个眼神看起来不高兴，伊丽莎白·巴瑞特都会细心地发现，并适当地给其以关心和帮助。后来伊丽莎白·巴瑞

特生病了，她曾一度消沉，但是就在此时，身为丈夫的劳勃·布朗宁每天细心的关心和照顾，让她感觉到生活的阳光和色彩，他们的爱也因此更加深厚，以至于她在给她妹妹的信中这样写道："现在我很自然地开始觉得，我或许真的是一位天使。"

伊丽莎白·巴瑞特之所以生病后仍然能够得到丈夫劳勃·布朗宁的关心和照顾，和平时细心经营出的感情有着密切的联系。试想如果她平时不注重夫妻关系、不关心丈夫，那么当病魔袭来时，她会遭遇什么样的境遇？也许会出现离婚或者被抛弃的悲惨命运。但结果相反，正是她平时的积极主动，才让婚姻在遭遇疾病侵袭时变得更加坚固。

"平常多主动一些，遇事就不至于太被动"，这同样是心理学中互惠原则的一种表现。无论什么样的人，也无论人们想做什么样的事情，这句话大多数情况下都会被证明是正确的。人与人之间的关系会随着平时联系的增加而逐渐加深，平常多主动与人沟通，多主动关心别人、帮助别人，这会加深彼此间的感情。若你平时在与人相处时能更主动地付出自己的理解和关心，那么当你有困难或者有求于对方时，对方常会因为感念你平日的付出而对你有所回报。而对于久不见面、久不沟通、久不相互关心和帮助的人而言，彼此间的关系会因为缺少平时的主动而日渐疏远。若你在遭遇困难或者需要帮助时，才想到求助他人，即使对方有心想帮你，但是一想到你平日的疏远和冷漠，内心想要帮助你的想法也会因此而淡薄，甚至会产生反感情绪，进而不愿意接受你的意见或者恳求。对于这一点，身为某家公司的经理王烨深有感触。

王烨在创业的初始阶段，招聘有才华并且有经验的会计员工很难，因为公司处在起步阶段，所以工资待遇上无法和大公司相比，这样一来，有资历的人才便不愿意到公司应聘。经过大家的讨论，公司决定启用新人：一是可以减少工资开销；二是等公司发展壮大后，能够拥有中流砥柱。

他们聘请了一位不错的新人，为了让他能够在公司的未来发展中起到重要作用，身为经理的王烨非常珍惜人才，不仅在工作上帮助他提高，在生活中也会主动帮助他。他很卖力地工作，可是在公司步入正轨后，却赶上了经济危机。经济危机对这种刚起步的小公司无疑是一种重创，公司的财政也受到了严重威胁，公司中部分人出现了辞职的举动。令王烨意想不到的是，这名普通的会计，不仅没有辞职的打算，还一直安抚着公司的其他员工，甚至自己主动提出降低工资。

俗话说："一口吃不成胖子，一锹掘不出水井。"做任何事情都需要一个过程，正是经理平时的关心、照顾，才让新手会计面对经济危机冲击时，能够大公无私、全心全意地帮助公司渡过难关。其实，无论是商场还是人生的战场，都是如此。正如篮球巨星迈克尔·乔丹所说的那样："我不相信被动会有收获，凡事一定要主动出击。"平常在人际关系上主动出击，才能先发制人、占据主动权，当你有求于人或者遭遇困难时，才能有效地影响对方?

有人或许会说，这个道理我们懂得了，可问题是在实际生活中应当如何主动构建与他人之间的关系呢？其实方法很简单：如果你是上班族，不要每天忙碌于办公室中，要利用吃饭和休息的时间，和朋友、同事多走动走动；如果你是每天奔波于外面的销售精英，可以利用在外面跑的机会，多联系被你曾经疏远的朋友，例如一起吃个饭，一起喝杯咖啡等；如果你是经常出差在外的人员，不妨在每次出差回来时，给同事带些当地的特产或者其他特色小礼物等等。

这些事情虽然看上去小之又小，但坚持做下去却对拉近彼此间的关系具有重要作用。若你平时能够一直积极主动地为别人做些小事情，多表达自己的关心，那么当你有求于对方时，对方会感到自己必须帮助你；即使他们对你提出的事情无能为力，也会想尽办法帮助。对于那些平时不联络、不关心他人的人，事到临头才来抱佛脚，碰壁的几率势必会比前者大。

√影响力智慧

要想拥有好人缘并使自己在众人的支持与帮助下获得成功，首先要学会平时主动帮助他人、关心他人，这样他人才会在你需要的时候帮你排忧解难。

## 晴天留“人情”，雨天好“借伞”

晴天留“人情”，雨天好“借伞”

感情是人与人之间交往的基础，而人情是拉近感情的有利元素。当一个人有恩于他人时，他人会想方设法地回报这份人情欠下的感情债，这种感情能够影响他人做原本不想做，或者不喜欢做的事。

——心理学物语

在人际关系中，人情是占据他人心理的秘密武器；在社交场合中，人情是与人相知、相识的信誉卡；在职场上，人情是你晋升的桥梁；在商场上，人情是你驾驭他人的法宝。这就是人情带来的影响力。为什么人情会如此重要？这是因为人情可以使人在负债心理的影响下，激发出感情，而感情则是人们愿意为某个人或事物无偿付出的基础。所以，生活中，如果想让他人为自己服务，就要学会利用“人情”有效地影响对方。从古至今，晴天留“人情”，雨天好“借伞”的原则，都被世人所运用。其中三国时关羽在华容道放走曹操的故事是这一心理学原则的重要体现。

关羽在华容道放走曹操，是众所周知的事情。关羽这个一直忠于蜀国、对刘备义气当前的果敢英雄，为何会在如此重要的战场上，放走日后有可能灭蜀，杀自己的曹操？提到这一点，要追溯到建安五年正月，曹操亲自征讨刘备，在其攻陷下邳，迫降关羽后，鉴于关羽智勇双全，试图劝其归降于自己。于是，曹操拜其为偏将军，封汉寿亭侯，对关羽的照顾无微不至。后来关羽斩杀颜良后逃离了曹操，曹操手下的将士闻后，要去追赶，曹操劝阻说：“彼各为其主，勿追也。”正因为曹操先前对自己的“至仁至义”，所以一向视义气为生命的关羽在关键时刻放走曹操也是在情理之中了。

曹操和关羽之间的交情，现代人将其定上了“人情”这样的名词。从心理学上讲，曹操在其有权有势的时候，曾施恩于关羽，因此当其在华容道落难后，曾对关羽说：“素闻，关将军是有情有义之人，昔日

我曾对你有恩，你怎可砍杀有恩之人？”关羽虽然犹豫不决，但最后还是念在“人情”的份上，放走了曹操。曹操虽然没有学过系统的心理学，可是对于驾驭人物的心理却是游刃有余，而他之前对待关羽的态度更是具有大大的先见之明。

心理学认为，感情是人与人之间交往的基础，而人情是拉近感情的有利元素。所以，生活中要想影响他人，为己所用，就要学会晴天留“人情”。

《淮南子·人间训》中说：“和爱成福，积怨成祸。”无论在什么样的环境中，该帮助他人时，都要伸手帮助；无论对你的朋友还是敌人，都要学会宽容大度，做到得饶人处且饶人。对此，拥有多年教学经验并已退休的高中物理教师迈哈德，曾讲述了他亲身经历的一件事。

我的大半生都是在课堂上度过的，在三四十年的教学生涯中，我教过数千名的学生。在众多学生中，有很多学生直到现在还和我保持联系，这也包括日后帮助过我的一名学生。他是从其他州的中学考到我所在州的重点高中的学生，他的入学成绩并不是很好，尤其是物理。但从他平时学习的态度，以及上课时的认真劲，我知道他是一个勤奋好学的学生。所以，在选学科代表的时候，我选择了他，上课期间也经常向他提问。尽管在当时，这件事情引起了其他同学的不满。

多年后，我的女儿要考一所重点美术院校，而当时那所美术院校，如果内部没有人的话，根本就没有考试的机会。从同事那里，我得知当初的那名学生正在那里任教，我心里立刻有了希望，第二天便带着女儿，去那所美术院校找他。他见到我后非常高兴，一直称呼我为恩师，并告诉我，上学时我对他的帮助，他一直铭记于心。他带我们吃了当地最有名的特色菜，饭桌上，我将此次来的目的告诉了他，本以为他因为为难而有所推脱。但是令我没想到的是，他连忙说：“老师，请您放心，回去就帮你问，我会尽力而为。”虽然我女儿顺利地考

进那所大学归功于自己的努力，但和他的帮助也是密不可分的。女儿上大学期间，无论是生活上还是学业上，他都对她给予细心的照顾。

教师迈哈德与他的学生之间，有着很深的感情，这些感情使学生内心深处产生了人情亏欠感，这成为日后义无反顾地为老师办事情的关键。中国有句俗话："吃人家的嘴软，拿人家的手短。"文中的迈哈德教师，也正是利用这一点，为女儿日后考取美术院校时，赢得了对方的帮助和关心。

对于身处困境的人，如果在你能力允许的范围之内，能够给予对方适时适当的帮助，那么这将具有雪中送炭的功效。于对方而言，你的举动也许会让其永生难忘。这样当你有求于对方时，对方便会心甘情愿地帮助你，在你的雨天里，为你撑起一把伞。

人与人之间的"人情"就是这种微妙且有规律的事情，当有人觉得亏欠你"人情"时，常会想方设法地还给你。此时，如果你有求于对方，那么对方会很乐于接受你的请求。而人情的影响力也有一定的时机性，在他人危难之际，你一分关心比平日十分关心的影响力都会大。例如当有人在贫困潦倒时你给他一个面包，远比在他富裕时你给他的一根火腿更能积累人情。

生活要求我们学会向他人送"人情"，这不仅体现在具体的时机选择上，而且还体现在具体的方式方法上。比如在送人情的过程中，不能把自己的利益放在明处，应该把对方的利益放在明处，自己的利益放在暗处，这样可以在获得对方人情的时候达到自己的目的，正可谓"一箭双雕"。如果在帮助别人的时候表现得过于在意自己的利益，那就难免给人留下"有目的"、"太功利"的印象。另外，在送人情的时候还要权衡利弊，千万不能犯了越帮越忙的大忌。

√影响力智慧

在生活中，人们的行为常常会受制于朋友、同事、领导，这是因为，人们在很多事情上都是依靠他们实现自身愿望的，而他们又会依靠其他类似的人群完成自己的愿望，这样就形成了相互影响的"人情

链”。如果你是聪明的人，那么就要善于运用这样的人情链有效影响对方，为自己服务。

## “沙子”换“金子”，你换吗？

“沙子”换“金子”，你换吗？

心理学上认为，互惠效应能够引发不等价交换，因为人们习惯于对他人的某种行为，要以一种类似的行为去回报对方。由于回报方式多种多样，所以回报对方的方式也因为灵活性，产生最大利益。

——心理学物语

歌德曾说过：“你若要喜爱你自己的价值，你就得给世界创造价值。”在此我们想说的是，如果你想让他人按照你的意图办事，首先你要为对方做点什么。哲学领域将这种相互间的作用称为因果关系，心理学上则将这种人际间的相互满足称为互惠效应或互惠原则。互惠原则指出，人情是可以交换的，甚至能够产生不公平交换。在通常情况下，谁先施人以恩惠，谁就越能够从这种交换过程中受益，这些人往往能够通过“沙子”般的恩惠，有效地影响他人为自己服务，最终获得他人“金子”般的回报，进而实现自己的目的。如果有人问：“沙子”换“金子”，你换吗？相信多数人面对这样的问题，答案都是肯定的。对于这个问题，有人曾讲述了这样一件事情。

有位客人，曾乘坐北方航空公司的飞机去长沙，他随身携带了很多资料。飞机到达长沙的机场后，他拎着这些东西向机舱口走，刚到机舱门口处，飞机上的空姐微笑着递给他两块小方布，并亲切地说：“先生，请您用它裹着点绳子，以免勒到您的手。”这位先生内心深处涌起一股暖流，深为空姐细心而周到的服务所感动。从这以后，无论是同事们一起出差，还是与家人一同外出旅游，他总是会首先选择北方航空公司。

空姐一句细心的关心，却换来了乘客终身的光顾，这可以说是“沙子”换“金子”的典型代表。从这件事情中，我们也看到这样的道理，在人际关系中，如果你能够及时地向对方施以不同方式的恩惠、帮助、关心……对方的内心深处，会因亏欠心理产生负债感，在以后的生活

和交往中，便经常会试图通过同样的方式或者是相似的方式，回报对方。有时还会产生不等价交换。例如，你只是给对方一块巧克力，但是对方却可能在不同的时间或者不同的地点，回报给你一盒巧克力。

心理学上将这种行为视为互惠效应引发的不等价交换。互惠效应产生这样的影响，主要是因为人们习惯于对他人的某种行为，要以一种类似的行为去回报对方。即使不能立刻用此行为去回报对方，也会通过其他方式回报对方，此时的回报要比当初的回报更重些。由于相似的报答方式会多种多样，所以报答对方的方式也因为灵活性，产生最大利益。对此，身为营销员的张元讲述了这样的营销案例：

在手机行业飞速发展的今天，为了扩大手机销售量，我们公司试图用尽一切办法，促进手机销售。在手机市已饱和的状态下，我们还曾用降低价格的方法，促进销售，虽然这在一定程度上促进了销售，但毕竟不是根本性的办法。后来公司推出了买手机赠送礼品的活动，这个活动有力地促进了手机的销售量。

我们采取的主要办法是根据顾客购买手机的价钱，赠送给客人不同价值的礼品，例如手机、U盘、耳机等，有时也会有大礼包，这包括太阳镜、遮阳伞、护肤品、米奇杯等生活日用品。我们赠送的礼物质量好、样式新，有些顾客甚至会在礼品的吸引下，不得不购买手机。这种双向的互动，使公司手机的销售量不断上升，直至今日。

文中提到的这种销售方式，是人们在日常生活中经常看到的一种常见的销售方式，尽管它早已被人们所熟识，但是它的影响力仍然很大。为什么人们明明知道这种赠送礼品只是商家促销的一种手段，还是会购买这种方式下的产品呢？这和互惠原则有很大的关系。之所以这样说，是因为当商家向顾客推出这样的产品后，顾客的内心常会因为好奇或者喜欢心理，对活动中的赠品产生浓厚的兴趣，在这种心理驱使下会情不自禁地看看手机。此时，便给营销员创造了机会，在营销员热情、耐心的说服下，人的内心会产生负债感。例如，你觉得自己看了这么久礼品，营销员又向自己介绍了这么久的产品，不买好像

都不好意思或者很难拒绝的心理等，于是稀里糊涂地购买了一个自己原本不打算买的手机。从经销商的角度考虑，他们正是利用人们心理中这种互惠原则，完成了一次“沙子”换“金子”的不等价交易。

上述营销手段是心理学上互惠原则的成功应用，生活中的很多事情也同样可以运用此法。英国著名经济学家约·穆勒曾说过，按自己的方式去追求利润，而不是蓄意去侵犯他人利益，或阻碍他人获得利益，这才是智者的做法。所以，生活中如果你想有效地影响他人心理，为自己做事情，就要学会向对方施以某种形式的恩惠，让对方在内心深处对你产生亏欠感，就在对方试图寻找内心平衡的时候，你所想的事情以及你将要让对方做的事情，将会被对方主动地完成。多数情况下，你所付出的只是一小部?，而得到的却远远比这要丰厚得多，这便是一则不等价交换。但正如约·穆勒说的一样，这样的原则并不是损害他人利益的奸诈伎俩，而是一种实现自我目的的正确方式，就像付出和收获成正比一样再平常不过了。例如，你想让你的小儿子帮你拿垃圾桶，不要直接告诉他，你帮我做什么，你可以说：“宝贝，你是个听话的孩子，愿意帮妈妈做很多事情对吗？”就在小儿子高兴地回答“是”的时候，你的垃圾桶会很快到手。难道你能说这位妈妈为了让儿子帮自己做事情，不择手段吗?答案显然是否定的。这便是不等价交换的智慧之处。

√影响力智慧

无论是做人还是做事情，都不能只想着如何索取，要学会付出，这样你才能得到更多收获。